

**ANÁLISIS DEL RENDIMIENTO LABORAL DE LAS MADRES POR EL USO DE LA SALA  
DE LACTANCIA MATERNA EN EL MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL DE  
COLOMBIA SEDE BOGOTÁ**

ELABORADO POR:

ELVIRA ESTHER BORJA SALCEDO  
MARTHA MILET PABLOS CORREDOR  
MARÍA REBECA URZOLA  
NICOLAS ANDRES YUSSEFF SEPULVEDA

UNIVERSIDAD EAN  
ESPECIALIZACIÓN GOBIERNO Y GERENCIA PUBLICA  
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN ESPECIALIZACIÓN

BOGOTÁ, 25 DE NOVIEMBRE DE 2024

## Tabla de contenido

Resumen.....	4
Abstract.....	4
Problema de Investigación .....	5
Objetivo general. ....	7
Objetivos específicos.....	7
Justificación.....	7
Viabilidad del proyecto .....	8
Marco Teórico: .....	9
Marco Institucional.....	17
Metodología .....	18
Enfoque.....	18
Alcance .....	19
Diseño de la Investigación.....	19
Definición de variables .....	20
Población y Muestra .....	23
Selección de Métodos o Instrumentos.....	23
Técnicas de Análisis de Datos.....	26
Análisis y Discusión de los resultados. ....	27
Propuestas de intervención .....	37
Conclusiones.....	39
Referencias .....	42

### Lista de Tablas

Tabla 1 Definición de variables .....	20
Tabla 2 Técnicas de análisis de datos .....	26

### Lista de Figuras

Figura 1 Funcionarias por dependencia .....	27
Figura 2 Rango de edades madres lactantes .....	28
Figura 3 Uso de la Sala de Lactancia materna ha mejoramiento mi capacidad para cumplir con mis responsabilidades laborales. ....	29
Figura 4 Disponibilidad de la sala de Lactancia Materna.....	29
Figura 5 Productividad laboral vs uso de la sala de Lactancia Materna .....	30
Figura 6 Ausentismo laboral vs uso de la sala de Lactancia Materna .....	30
Figura 7 Disponibilidad Sala de Lactancia Materna Vs conciliación vida laboral familiar .....	31
Figura 8 Ambiente laboral .....	32
Figura 9 Bienestar Madres lactantes .....	32
Figura 10 Frecuencia de uso de las salas de lactancia .....	33
Figura 11 frecuencia de uso de las salas de lactancia La sala cumple con las condiciones de privacidad .....	33
Figura 12 espacio de la sala de lactancia es adecuado para su uso .....	34
Figura 13 Fácil acceso a la sala de lactancia .....	34
Figura 14 La sala de lactancia materna permite mejorar el equilibrio entre las responsabilidades laborales y familiares .....	35
Figura 15 Respeto de los compañeros sobre el tiempo y espacio del uso de la sala de lactancia .....	36
Figura 16 El acceso y uso afecta positivamente la salud emocional .....	36

### Lista de Anexos

ANEXO 1. Encuesta Rendimiento Laboral por el uso de la Sala de Lactancia en Minsalud .....	49
ANEXO 2. Link de la Encuesta en Forms.....	51

## Resumen

A través de este documento será analizado el rendimiento laboral de las madres lactantes trabajadoras, que usan la sala de lactancia materna del en el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá, este análisis se desarrollará bajo el un método de investigación que pretende resolver la pregunta planteada en el problema siendo necesario, plantear adecuadamente el problema, la justificación, los objetivos y fijar un completo marco teórico que nos permita reunir la información amplia y suficiente para lograr medir la afectación del uso de esta sala, en la productividad y satisfacción tomando como la población las de servidoras madres que hayan lactado o se encuentren lactando y que laboran en el Ministerio, pretendiendo obtener resultados claros que contribuyan al desarrollo de la investigación y al cumplimiento de sus objetivos.

**Palabras clave:** *lactancia materna, salas de lactancia, madres lactantes, rendimiento laboral, trabajadoras, productividad, ausentismo, satisfacción laboral, entidades públicas, políticas, conservación y desempeño laboral.*

## Abstract

This document will analyze, the work performance of nursing working mothers who use the breastfeeding room of the Ministry of Health and Social Protection, Bogota headquarters, will be analyzed. This analysis will be developed under a research method that aims to solve the question posed in the problem. It is necessary to adequately state the problem, the justification, the objectives and establish a complete theoretical framework that allows us to gather sufficient and extensive information to measure the impact of the use of this room on productivity and satisfaction, taking as the population those of working mothers who have breastfed or are breastfeeding and who work at the Ministry, aiming to obtain clear results that contribute to the development of the research and the fulfillment of its objectives.

**Key words:** *breastfeeding, lactation rooms, breastfeeding mothers, labor performance, workers, productivity, absenteeism, job satisfaction, public entities, policies, conservation, and work performance.*

## Problema de Investigación

El problema central radica en la falta de una evaluación sistemática y exhaustiva sobre el impacto en el rendimiento laboral de las madres lactantes trabajadoras que hacen uso de la sala de lactancia del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá;

A la fecha existen muchas leyes y normas que regulan el uso de estas salas y que dirigen su uso al bienestar de las madres lactantes trabajadoras y que, en cumplimiento de dichas normas, todas las entidades del sector público y privado deberán acondicionar un espacio para la extracción de la leche materna garantizando la cadena de frío y condiciones dignas para las madres lactantes. (*Ministerio del trabajo, Art. 238 Código Sustantivo del trabajo*). Por otra parte, la Ley 1823 parágrafo Art.2. *Por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones*, también aplica a las empresas privadas con capitales inferiores a los 1500 SMLV con más de 50 empleados con un tiempo de implementación de cinco años. En materia internacional países como Estados Unidos, Chile, Argentina, España, Brasil y Perú, entre otros, han implementado esta iniciativa para brindar condiciones adecuadas en el entorno laboral para la extracción de la leche materna.

De acuerdo con el artículo escrito por la nutricionista dietista Jenny Hernández Montoya y cols., publicado en el portal Innovación y Ciencia (revista XXVII, N° 1 de 2020). “esta estrategia se ha desarrollado con más fuerza en la ciudad de Bogotá donde se cuenta con salas de lactancia en varias entidades de orden público, que promueve el derecho de los niños a una alimentación adecuada, además de proveer igualdad de oportunidades para los niños, niñas y madres trabajadoras protegiendo la maternidad y brindando a la familia la tranquilidad de tener un espacio de formación y lugar inocuo y seguro”. Es importante resaltar que la Gobernación de Cundinamarca y la secretaria Distrital de Bogotá se encuentran dentro de las entidades que ya cuentan con estas salas, además de Minsalud.

De hecho en el año 2023, la Alianza Mundial para la Defensa de la Lactancia Materna (WABA) coordinó la campaña anual de la Semana Mundial de la Lactancia Materna, que se desarrolla fundamentalmente durante la primera semana de agosto cuyo tema de la edición de 2023 (#WBW2023) se centró en la lactancia materna y el trabajo, que tenía como público principal a los gobiernos, responsables de políticas, sectores sanitarios, empleadores, comunidades y padres, quienes juegan un papel fundamental en el empoderamiento de las

familias y en la promoción de entornos que apoyen la lactancia materna (Naciones Unidas-Crónicas ONU, 2023).

Sin embargo, ninguna de las normas o modelos presentados incluye la valoración del impacto en el rendimiento laboral de las madres lactantes durante el uso de las salas de lactancia en cualquier entidad. Este desconocimiento podría limitar la capacidad para evaluar la efectividad de esta medida y para identificar áreas de mejora que optimicen tanto el bienestar como el desempeño laboral de las madres en periodo de lactancia.

En el año 2012, el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá implementó una sala de lactancia en su edificio principal, ubicado en Bogotá. Sin embargo, hasta la fecha, no se ha llevado a cabo un análisis de percepción que evalúe el impacto de esta iniciativa en el rendimiento laboral de las madres lactantes que utilizan este espacio. La ausencia de estos estudios se debe a la baja priorización de esta variable dentro de los indicadores de bienestar laboral. Como resultado, se desconoce si las salas de lactancia cumplen efectivamente con su objetivo de promover el bienestar emocional y físico de las madres y de mejorar su productividad, o si enfrentan barreras y limitaciones que dificultan su uso adecuado y sostenido.

La falta de un análisis detallado sobre el rendimiento laboral de las madres que hacen uso de las salas de lactancia probablemente limita al Ministerio en la obtención de información suficiente para evaluar el impacto de esta política de bienestar. La carencia de datos concretos puede obstaculizar el diseño de políticas y estrategias más inclusivas y efectivas que impulsen el desempeño de las madres lactantes. Esto, a su vez, podría generar una percepción negativa entre el personal, especialmente entre las mujeres, afectando la imagen de la entidad como un lugar de trabajo inclusivo y equitativo.

Para abordar esta situación, se propone llevar a cabo un análisis sobre el rendimiento laboral de las madres que utilizan la sala de lactancia en Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá. Este estudio permitirá identificar patrones de uso, beneficios percibidos, dificultades, y su relación con la productividad laboral. Con esta información, el Ministerio podrá implementar mejoras en las condiciones de la sala y realizar ajustes en sus políticas de apoyo a las madres lactantes, promoviendo un ambiente laboral que beneficie tanto al personal como a la entidad en términos de rendimiento y satisfacción laboral.

Teniendo en cuenta lo anterior y su importancia, surge la siguiente pregunta **¿Cómo impacta el uso de salas de lactancia materna en el rendimiento laboral, la productividad**

## **y la satisfacción de las madres trabajadoras en el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá?**

### **Objetivo general.**

Realizar un análisis sobre el rendimiento laboral de las madres que hacen uso de la Sala Amigas de la Familia Lactante del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá.

### **Objetivos específicos.**

1. Analizar el impacto del uso de la sala de lactancia materna, en el ausentismo laboral de las madres trabajadoras del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá.
2. Analizar el efecto de la disponibilidad de la sala de lactancia materna en la satisfacción laboral de las empleadas del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá.
3. Identificar el aporte a la salud de las madres trabajadoras y a la de sus hijos, con el uso de la sala de lactancia materna en el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá.
4. Proponer estrategias y recomendaciones que optimicen el acceso efectivo y sostenibilidad de la sala amigas de lactancia.

### **Justificación**

La lactancia materna tiene múltiples beneficios sobre la salud física y emocional de las madres y de su hijo, estos beneficios se extienden a toda su familia, las empresas y a toda la sociedad.

Para las madres lactantes que laboran, es de vital importancia continuar con la lactancia para sus pequeños y para cubrir estas necesidades, se han implementado las salas de lactancia en entidades públicas y privadas.

Es por lo que, la implementación de salas de lactancia materna en el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá, tiene como objetivo principal brindar un ambiente idóneo en el que las madres puedan almacenar y extraer leche materna durante la jornada laboral sin afectar su rendimiento laboral. Esta iniciativa propicia un ambiente beneficioso y sano generando así una prolongación del periodo de lactancia materna, lo que disminuye las

ausencias laborales de las madres por enfermedades de sus hijos y aumenta la salud del infante

La implementación de salas de lactancia materna en el Ministerio de Salud y Protección Social tiene como objetivo principal generar un impacto el rendimiento laboral al brindar un ambiente idóneo en el que las madres puedan almacenar y extraer leche materna durante la jornada laboral. Esta iniciativa propicia un ambiente laboral beneficioso y sano generando así una prolongación del periodo de lactancia materna, lo que disminuye las ausencias laborales de las madres por enfermedades de sus hijos y aumenta la salud del infante.

En un contexto más amplio, contar con salas de lactancia también reduce la ansiedad y el estrés de las madres que laboran en esta condición, permitiéndoles balancear sus responsabilidades de crianza y laborales. Esto se refleja en una variación positiva en la satisfacción laboral afectando así su productividad laboral y las metas establecidas por la compañía. Las madres que cuentan con este beneficio u apoyo desarrollan más sentido de pertenencia hacia la organización generando así una mayor lealtad y compromiso con la misma, lo cual se puede traducir para la organización en un menor índice de rotación de personal reduciendo así los costos asociados a formación y contratación de los empleados afectando así estos indicadores positivamente.

A partir del contexto anteriormente indicado, la presente investigación se enfocará en realizar un análisis del impacto que tiene el uso de la sala de lactancia en el rendimiento laboral de las madres lactantes que laboran en el Ministerio de Salud y Protección Social, donde existe una necesidad crítica de evidenciar, de manera cuantitativa y cualitativa, si este tipo de políticas realmente mejora el desempeño de las trabajadoras que son madres, especialmente en entornos públicos. Este análisis se vuelve esencial en el contexto del Ministerio de Salud y Protección Social, un organismo dedicado al bienestar y la protección de la salud de la población y que debe reflejar estos valores en sus propias políticas internas

### **Viabilidad del proyecto**

La viabilidad del análisis del rendimiento laboral de las madres por el uso de la sala de lactancia materna en el Ministerio de Salud y Protección Social es alta, está representada en los siguientes beneficios sociales.

**Beneficios para el Bienestar y la salud:** Al contribuir en la promoción en la implementación de las salas de lactancia materna la organización puede generar un incremento en la salud y bienestar de las madres fomentando así un entorno laboral positivo y

libre de estrés, junto con el aumento en los niveles de producción y disminuyendo una disminución en los indicadores de rotación de personal lo cual genera un impacto positivo en los costos de contratación y formación de personal.

**Impacto en la Productividad:** Estudios han demostrado que el apoyo a la lactancia materna en el lugar de trabajo se asocia con mayores niveles de satisfacción laboral y lealtad hacia la organización, lo que reduce el ausentismo y mejora la productividad (Kozhimannil et al., 2016). Según los autores mencionados previamente, la creación de estas salas tiene un impacto positivo en la productividad laboral y fomenta una mayor lealtad hacia la organización, ya que las trabajadoras se sienten valoradas por la institución. Este impacto no solo se refleja en el incremento de la productividad, sino también en el ámbito reputacional, al mostrar el compromiso de la organización con el equilibrio entre las relaciones familiares y laborales de sus empleadas.

**Cumplimiento Legal y Responsabilidad Social:** La creación de salas de lactancia va en línea con las normativas nacionales e internacionales que las cuales fomentan los derechos de las mujeres trabajadoras y la lactancia materna. De este modo, el Ministerio cumple tanto con los posibles requisitos legales, sino que también manifiestan un compromiso con los valores de equidad e inclusión y las políticas de la responsabilidad social corporativa.

**Sostenibilidad:** El mantenimiento de las salas de lactancia posee un bajo costo y es simple. Una vez establecidas, los gastos recurrentes se limitan en su mayoría al mantenimiento del equipo y su respectiva limpieza. Lo anterior genera que el proyecto tenga una sostenibilidad alta al largo plazo, con un retorno importante en términos de productividad bienestar y salud.

### **Marco Teórico:**

Las salas de lactancia se han convertido en una estrategia esencial en los espacios laborales para promover el bienestar de las madres lactantes, reducir su estrés, y, en consecuencia, mejorar su rendimiento y productividad. En el contexto del Ministerio de Salud y Protección Social en Colombia, la implementación de estas salas para madres lactantes pretende no solo cumplir con la normativa legal, sino también ofrecer beneficios significativos en términos de rendimiento laboral y satisfacción de las madres trabajadoras, aspectos que impactan positivamente en su compromiso con la Entidad.

De la importancia de las salas de lactancia en el contexto laboral, según Cohen, Lange y Slusser (2002), los programas de apoyo a la lactancia en el trabajo, incluidos los espacios designados como salas de lactancia, han mostrado beneficios significativos, como la

disminución del ausentismo y la reducción de los costos médicos para las empresas. Los autores indican que cuando las madres cuentan con estos espacios, se disminuyen los niveles de estrés y aumentan la satisfacción y el compromiso, lo que impacta positivamente en su rendimiento y productividad laboral. Esto sugiere que los entornos de trabajo que ofrecen este tipo de instalaciones ven una mayor retención y motivación en su personal femenino.

La existencia de una sala de lactancia bien equipada y accesible en el lugar de trabajo permite a las madres lactantes cumplir sus obligaciones laborales y de lactancia de manera simultánea. Tsai (2013), en su revisión sistemática sobre la efectividad de los programas de lactancia en el trabajo, concluye que estos programas, cuando incluyen salas de lactancia, no solo benefician la salud física y emocional de las madres, sino que también incrementan su rendimiento laboral. Tsai sostiene que estos programas ayudan a reducir el estrés y mejoran la satisfacción laboral, lo que contribuye al bienestar general de las madres lactantes en el trabajo y, por ende, a una mejora en su productividad.

En Colombia, la política pública de las "Salas Amigas de la Familia Lactante" permite que las madres sigan amamantando después de reincorporarse a sus labores, lo que contribuye al bienestar infantil y al desarrollo social (Ministerio de Salud y Protección Social, 2012).

La implementación de estas salas no solo apoya la lactancia materna, sino que también mejora el rendimiento laboral de las madres. Según la UNICEF (2020), ofrecer un espacio adecuado para la extracción de leche reduce el estrés y las preocupaciones por el cuidado infantil, lo que impacta positivamente en el desempeño de las trabajadoras. Además, un estudio de Brown y Williams (2020) indica que "los lugares de trabajo que ofrecen apoyo a la lactancia son percibidos como más amigables para las familias, lo que puede mejorar el compromiso general de los empleados y la satisfacción laboral"; esta percepción fortalece el clima organizacional, promoviendo relaciones positivas entre las trabajadoras y los empleadores.

De acuerdo con el Ministerio de Justicia (2023), el éxito de las salas de lactancia enfrenta desafíos y barreras como la falta de recursos, la escasa sensibilización de los empleadores y obstáculos culturales que impiden que estas salas sean utilizadas de manera efectiva y sostenible.

La experiencia internacional sugiere que, para que estas políticas sean efectivas, deben abordarse de manera integral. UNICEF (2019) señala que la adecuación de los espacios, la formación de empleados y la garantía de acceso equitativo son factores clave para el éxito de estas iniciativas. Por otro lado, estudios previos destacan que las madres que acceden a estos

espacios tienden a prolongar la lactancia, lo que a su vez reduce las ausencias laborales y mejora la productividad (Revista Gestión Humana, 2020).

A pesar de los beneficios demostrados, persisten retos en cuanto a la sostenibilidad y el monitoreo de las salas de lactancia. Esto pone de relieve la necesidad de mejorar las políticas públicas y de garantizar su implementación adecuada en el largo plazo (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018).

El autor Kimbro, quien escribió el artículo *On-the-job moms: Work and breastfeeding initiation and duration for a sample of low-income women(Article) (2006)* demuestran en su investigación que, “las mujeres de bajos ingresos tienen dificultades para combinar el trabajo y la lactancia materna, lo que tiene importantes implicaciones para la salud de sus bebés, y que las mujeres que trabajan en ocupaciones administrativas y manuales pueden enfrentar limitaciones especiales”.

Según Wang (2018), que en su escrito “*providing dedicated breastfeeding rooms at work is associated with reduced levels of postpartum depression among working mothers*” (p. 452), afirma que el establecimiento de salas de lactancia en el lugar de trabajo influye en la salud mental de las madres trabajadoras y que este apoyo contribuye significativamente a su capacidad para controlar el estrés laboral con la maternidad y a la salud mental de las trabajadoras.

Se observó que los autores Brown y Williams (2020), en su artículo “*workplaces that offer lactation support are perceived as more family-friendly, which can enhance overall employee engagement and job satisfaction*” (p. 178), afirman que la implementación de salas de lactancia impacta de manera positiva en la cultura organizacional de la entidad.

Según Silva et al. (2019), en su escrito “*employer-provided lactation support contributes to higher breastfeeding rates, which can have broader public health benefits, including reduced infant morbidity*” (p. 127), afirma que la disponibilidad de instalaciones designadas para la lactancia influye en la salud pública al fomentar las prácticas de lactancia materna más duraderas siendo determinante para el impacto positivo de las políticas laborales en la salud infantil al respecto de las comunidades de sus trabajadoras.

Según Thompson y Green (2021), el impacto de las salas de lactancia también se refleja en la disminución de la ansiedad general relacionada con la lactancia entre las empleadas, permitiendo a las trabajadoras aumentar su nivel de eficiencia en sus lugares de trabajo, esto lo afirman a través de su escrito “*having accessible lactation facilities reduces workplace-*

*related anxiety for breastfeeding mothers, allowing them to focus better on their job responsibilities” (p. 95).*

Según estudio de Lee et al. (2022), a través del artículo *“organizations with lactation rooms report a 25% increase in breastfeeding rates among employees, and a 30% decrease in absenteeism related to child health issues”* (p. 142), habla sobre que, la disponibilidad de salas de lactancia ha evidenciado resultados cuantificables al respecto de sus beneficios y usos en los horarios laborales; que estos datos cuantitativos son una evidencia numérica sobre la efectividad de las políticas de lactancia en el bienestar de los empleados y sus familias y la mejora de la salud en general.

En el artículo, “Factores que influyen en el abandono de la lactancia materna en menores de 1 año”, publicado en la base de datos de la EAN – SCOPUS, sus autores Tigasi y Arráiz (2023), precisan que la empresa representa un gran apoyo para las madres trabajadoras lactantes, sin embargo, también puede ser un factor de abandono de la lactancia, como lo describen el siguiente párrafo: *“El primer año de vida es una oportunidad para el ámbito de la salud en la que se deben identificar la calidad de alimentación del niño y actuar en consecuencia ya que esta es una etapa vulnerable del ciclo vital. Se han descrito numerosos factores asociados a no iniciar la lactancia materna o abandonarla antes de los 6 meses: menor edad de la madre, bajos niveles socioeconómico y de estudios, condiciones laborales sin apoyo de la empresa (...).*

Los autores Navarro, Duque y Trejos (2023), en su artículo “Factores que influyen en el abandono temprano de la lactancia por mujeres trabajadoras” argumentan que *“(…)El único factor relacionado con el trabajo asociado con la corta duración de la lactancia materna fue la ausencia de instalaciones para la lactancia materna (...)*”

En el artículo, “Factores asociados con mayor duración de la lactancia materna en madres trabajadoras mexicanas (2021)”, tomado de la base de datos WOS, de la biblioteca EAN, sus autores Ibarra, Vásquez, Larrosa, Vizmanos y Castro, precisan que *“cuando las madres cuentan con una sala de lactancia en su lugar de trabajo, suelen extraerse leche una o más veces durante su jornada laboral (...)*”

En el artículo “Lactancia materna y alimentación complementaria” redactado por la Organización Mundial de la Salud (2020), se menciona la importancia de tener políticas para apoyar la lactancia en los sitios de trabajo, lo cual tiene beneficios importantes para disminuir el ausentismo laboral, rotación de personal y productividad de la empresa, entre otras.

La OMS (2023) Y UNICEF, en el documento “Estrategia Mundial para la Alimentación del Lactante y del Niño Pequeño”, definieron la estrategia basada en mejorar el estado de nutrición, el crecimiento y el desarrollo, la salud y la supervivencia de los lactantes y los niños pequeños a nivel mundial para todos los gobiernos; siendo uno de los objetivos “(…)velar por que el sector de la salud y otros sectores conexos protejan, fomenten y apoyen la lactancia natural exclusiva durante seis meses y la continuación de la lactancia natural hasta que el niño tenga dos años o más, al mismo tiempo que dan acceso a las mujeres al apoyo que necesitan – en la familia, la comunidad y el lugar de trabajo (...)”.

En 2024, la autora Mireia, en su artículo “Permiso de lactancia: Una guía completa para cumplir con la ley”, destaca que este derecho, aplicado en la región española, se presenta en tres modalidades para ser disfrutado por madres y padres. La primera permite ausentarse una hora durante la jornada laboral; la segunda consiste en reducir la jornada laboral en una hora, y la tercera opción permite acumular las horas correspondientes a varios días.

En el artículo “Lactancia en el trabajo” publicado por la revista de OSDOP de Argentina, se adoptan las recomendaciones de la OMS, OPS y UNICEF, sobre alimentación con lactancia exclusiva hasta los 6 meses de edad y se maximiza la protección contra enfermedades.

El Artículo 177 de la Ley de Contrato de Trabajo (N°20.744/1976), establece que se debe otorgar 90 días de licencia por maternidad con goce de sueldo”; a su vez, apoya y protege la lactancia una vez finalizada la licencia. “Toda trabajadora madre de lactante podrá disponer de dos (2) descansos de media hora para amamantar a su hijo, en el transcurso de la jornada de trabajo, y por un período no superior a un (1) año posterior a la fecha del nacimiento”, señala en su Artículo 179. Asimismo, se establece que el lapso puede prolongarse si existen razones médicas que lo requieran. OSDOP (2023) Lactancia en el trabajo.

El Departamento Nacional de Planeación (2007), CONPES 109, a través de la Política Pública Nacional de Primera Infancia “Colombia por la Primera Infancia”, en su Línea Estratégica, Mejorar la supervivencia y la salud de los niños y niñas de 0 a 6 años y de las madres gestantes y en periodo de lactancia, establece que se debe coordinar intersectorial e interinstitucionalmente, la implementación de estrategias dirigidas a promover la salud y estilos de vida saludables para la primera infancia y al mantenimiento y mejoramiento de las condiciones de salud y del entorno (escuela, instituciones, parques, vecindario) en que se desarrollan los niños y niñas de 0 a 6 años.

Según la OMS y Unicef, más de 500 millones de mujeres trabajadoras no se benefician de medidas de protección de la maternidad esenciales: tan solo el 20% de los países exigen a las empresas que ofrezcan a las empleadas pausas remuneradas e instalaciones para la lactancia o la extracción de leche y menos de la mitad de los menores de 6 meses se alimentan exclusivamente de leche materna; por otra lado la Asociación Española de pediatría- (2023), indica que facilitar la lactancia materna en el trabajo reduce el absentismo, favorece la reincorporación tras la baja y aumenta el rendimiento de las mujeres lactantes.

En Colombia, la investigación específica sobre el impacto de las salas de lactancia en el rendimiento laboral y la productividad de las madres lactantes aún es limitada. Sin embargo, se han hecho algunos esfuerzos por instituciones públicas y privadas para medir la efectividad de estas políticas en el país.

La Fundación Éxito, en colaboración con el sector privado, ha impulsado programas de lactancia en el entorno laboral, y en su informe "Lactancia materna y entorno laboral en Colombia" de 2019, se observa que las madres con acceso a salas de lactancia reportaron una mejor percepción de bienestar y menos interrupciones en su jornada laboral, aunque el impacto en productividad no fue cuantificado específicamente. Sin embargo, se sugieren indicadores de satisfacción y compromiso laboral como medidas indirectas de impacto.

La Universidad Nacional de Colombia y la Universidad de los Andes han abordado aspectos relacionados con el bienestar de las madres trabajadoras y su relación con políticas de lactancia, aunque se centran más en el cumplimiento normativo y en el impacto psicológico que en métricas de rendimiento o productividad. Los investigadores han señalado que la implementación de espacios adecuados podría mejorar el bienestar laboral y sugieren que medir la satisfacción y el ausentismo de las madres sería una vía clave para obtener datos cuantificables sobre productividad.

La Superintendencia de Salud ha emitido recomendaciones para la implementación de salas de lactancia, resaltando la importancia de estos espacios para mejorar la salud de las madres y reducir la necesidad de ausentarse por problemas de salud del infante, lo cual podría considerarse un indicador indirecto de impacto en la productividad laboral.

Que el marco legal de esta investigación se fundamenta en la normativa vigente en Colombia sobre la implementación de las *Salas Amigas de la Familia Lactante*.

La Constitución Política de Colombia, (1991, 01 de enero), Artículo. 44: Establece que “Son derechos fundamentales de los niños: la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia y no ser separados de ella, el cuidado, el amor...”

El Código Sustantivo del Trabajo (1951) en su Artículo 238 modificado por el Decreto 13 de 1967, establece que el empleador está en la obligación de conceder a la trabajadora dos descansos, de treinta (30) minutos cada uno, dentro de la 10 jornada para amamantar a su hijo, sin descuento alguno en el salario por dicho concepto, durante los primeros seis (6) meses de edad.

Que la Ley 12 de 1991, en su Artículo 24, determina que se debe “Asegurar que todos los sectores de la sociedad, y en particular los padres y los niños, conozcan los principios básicos de la salud y la nutrición de los niños, las ventajas de la lactancia materna, la higiene y el saneamiento ambiental”.

El Departamento Nacional de Planeación (2007) y el CONPES 109, se determina la “Política Pública Nacional de Primera Infancia “Colombia por la Primera Infancia”, en su Línea Estratégica, “Mejorar la supervivencia y la salud de los niños y niñas de 0 a 6 años y de las madres gestantes y en periodo de lactancia”, donde establece “Coordinar intersectorial e interinstitucionalmente, la implementación de estrategias dirigidas a promover la salud y estilos de vida saludables para la primera infancia y al mantenimiento y mejoramiento de las condiciones de salud y del entorno (escuela, instituciones, parques, vecindario) en que se desarrollan los niños y niñas de 0 a 6 años”.

Departamento Nacional de Planeación (2008), CONPES 113 “Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional”, en su Línea de Política: “Promoción y protección de la salud y la nutrición, y fomento de estilos de vida Saludable”, establece que “Se adelantarán acciones de promoción, protección y apoyo a la práctica de la lactancia materna exclusiva durante los 6 primeros meses de vida y con alimentación complementaria adecuada hasta los 2 años de edad, así como la protección y fomento de estilos de vida saludables...”

Que por la Ley 1823 de 2012, se adoptan las salas amigas de la familia lactante en el entorno laboral.

Mediante la Resolución 2423 del 2018, se establecen los parámetros técnicos para la operación de la estrategia Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral.

Que el Acuerdo No. 480 de 2011, “establece las políticas para la adopción de las Salas Amigas de la Familia Lactante en el ámbito laboral, en las entidades Distritales”.

Que, en el año 2012, el Ministerio de Salud y Protección Social, emite los Lineamientos Técnicos para la Implementación de Salas Amigas.

Consejería Presidencial para la Niñez y la Adolescencia (2021). Plan Decenal de Lactancia Materna y Alimentación Complementaria 2021-2030.

## **Internacional**

La Declaración Universal de Derechos Humanos, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas (1948), recoge y reconoce los derechos humanos, considerados básicos. El Artículo 25 señala que, “todas las madres y 9 sus hijos tienen derecho a una protección especial, y el numeral 2 expresa que la maternidad y la infancia tienen derecho a cuidados y asistencia especiales”

Convención de los Derechos del Niño, adoptada por las Naciones Unidas (1989), en el numeral e. del Artículo 24, establece “que todos los sectores de la sociedad, y en particular los padres y los niños, deben conocer los principios básicos de la salud y nutrición de los niños, las ventajas de la lactancia materna, la higiene y el saneamiento ambiental...”

La Estrategia Mundial para la alimentación del Lactante y del Niño Pequeño de la Organización Mundial de la Salud (2002), la Asamblea Mundial de la Salud 55/15, recomienda “ayudar a las mujeres que tienen un empleo remunerado, para que sigan amamantando a sus hijos facilitándoles unas condiciones mínimas, por ejemplo, en el lugar de trabajo adecuar instalaciones para extraer y almacenar la leche materna y tiempo para el amamantamiento”.

Los Entornos Laborales Saludables de la Organización Mundial de la Salud (2010), convocan a los trabajadores y jefes a colaborar “en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo, con base en las siguientes líneas de acción: -La salud y la seguridad concernientes al ambiente físico de trabajo. -La salud, la seguridad y el bienestar concernientes al medio psicosocial del trabajo incluyendo la organización de este y la cultura del espacio de trabajo. -Los recursos de salud personales en el ambiente de trabajo, y -Las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad”.

## Marco Institucional

El Ministerio de Salud y Protección Social es una entidad pública del nivel central del Gobierno Nacional y cabeza del sector salud, encargada de conocer, dirigir, evaluar y orientar el sistema de seguridad social en salud, mediante la formulación de políticas, planes y programas, la coordinación intersectorial y la articulación de actores de salud con el fin de mejorar la calidad, oportunidad, accesibilidad de los servicios de salud y sostenibilidad del sistema (Minsalud) y se creó mediante la ley 1444 del 2011 artículo 9 y el decreto 4107 de 2011.

Que mediante la Ley 1823 de 2017, el Congreso de Colombia, Por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones y que en su Artículo 3° dispone que el Ministerio de Salud y Protección Social será el encargado de vigilar controlar la implementación y funcionamiento de las Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral en las entidades públicas y privadas, de lo cual se expide la Resolución 2423 de 2018, donde se establecen los parámetros técnicos para la operación de las Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral, cuya implementación también le aplica al Ministerio como entidad pública de orden nacional.

En el marco de la implementación, se encuentra a cargo del Grupo de Seguridad y salud en el trabajo, a través del programa Promoción de la salud y Prevención de la enfermedad (Plan Padrinos, madres Gestantes y Lactantes) la sala Amiga de la familia Lactante (SAFL), exclusiva para todas las madres lactantes que hacen parte de la entidad, ubicado en el mezanine del edificio Urano, en la sede principal de Minsalud, con un espacio exclusivo y adecuado para la extracción de la leche materna durante la jornada laboral, almacenarla adecuadamente y al final de la jornada, llevarla a sus casas para ofrecerlas a sus bebés; es importante precisar que para el almacenamiento y conservación de la leche, esta sala cuenta con un congelador dispuesto para ello.

Minsalud, también brinda jornadas de capacitación, con el apoyo de la secretaría Distrital de salud de Bogotá, a las madres usuarias de la sala, en la que se enseñan las técnicas para la extracción, conservación y transporte de la leche, cuidado nutricional, alimentaciones complementarias, entre otros temas (Minsalud -2024).

En este sentido, la entidad ubica la Sala Amiga de la Familia Lactante en un lugar de fácil acceso dentro de sus instalaciones, ofreciendo privacidad, comodidad para que la madre esté

tranquila y la extracción de la leche materna sea exitosa, aunado al hecho de que el desplazamiento que debe realizar la madre desde su puesto de trabajo hasta la sala de lactancia se cortó y ágil, teniendo en cuenta que la promoción de la lactancia materna en el trabajo puede aumentar la eficiencia, la productividad, mayor rendimiento de las horas trabajadas y la reducción del ausentismo laboral en madres lactantes, además que las Salas Amigas de la Familia Lactante en el entorno laboral, generan sentido de pertenencia hacia la institución y logran una disminución de incapacidades laborales.

### Conveniencia de la Investigación

La investigación sobre el impacto que tiene la Implementación de Salas de Lactancia Materna en Instituciones Públicas como el Ministerio de Salud y Protección Social, ofrecerá un panorama más amplio de los beneficios en satisfacción y bienestar de las trabajadoras, además de conocer en profundidad sí la correcta implementación de estas salas realmente reduce el ausentismo fortaleciendo la eficiencia institucional; por otra parte, esta investigación es conveniente para las empresas, porque ofrece un marco claro para mejorar las políticas de apoyo a las empleadas, alineando las prácticas laborales con las normativas de salud pública y optimizando el ambiente de trabajo.

Desde la perspectiva del programa de especialización en Gobierno y Gerencia Pública, la investigación es relevante porque puede llegar a establecer directrices basadas en datos para la implementación de salas de lactancia, mientras que la utilidad metodológica radica en el desarrollo de un modelo evaluativo replicable. Finalmente, el estudio favorece la comprensión de la integración de políticas de bienestar en el entorno público, la gestión pública y la mejora organizacional.

### Metodología

#### Enfoque

Para este estudio, se adoptó un enfoque mixto, que combina métodos cualitativos y cuantitativos. El enfoque cuantitativo se basa en la medición y el análisis estadístico de datos, enfocándose en variables que pueden ser cuantificadas (Creswell & Creswell, 2018). En contraste, el enfoque cualitativo se dedica a la recolección y el análisis de datos no numéricos, buscando una comprensión de fenómenos a través de la descripción (Denzin & Lincoln, 2017). Esta investigación de tipo mixto busca integrar ambas estrategias para ofrecer una visión más completa; La principal ventaja de utilizar un enfoque cuantitativo es que permite alcanzar objetivos replicables y precisos. Esto facilita la identificación de patrones, lo que genera valor al

momento de establecer relaciones y tendencias entre variables de manera sólida (Hernández Sampieri et al., 2014). Esta precisión resulta de gran importancia al interpretar el impacto del uso de salas de lactancia en el rendimiento laboral, ya que ofrece una base de datos sólida para futuros estudios que busquen replicar o ampliar los hallazgos.

Consecuentemente, se destaca como principal limitación del enfoque cuantitativo, según Hernández Sampieri et al. (2014), la dificultad para capturar la profundidad y complejidad de los fenómenos humanos en contextos específicos; al centrarse en la medición y la cuantificación de variables, este enfoque tiende a simplificar la realidad y puede pasar por alto aspectos subjetivos y emocionales importantes, que podrían influir significativamente en temas como la satisfacción laboral y el bienestar emocional, especialmente en el caso de madres que usan salas de lactancia en el trabajo. Esto limita la comprensión completa del fenómeno, pues aspectos como la percepción personal o el contexto específico no siempre se reflejan adecuadamente en los datos numéricos.

En este contexto, la intervención utilizó técnicas definidas de recolección de datos y herramientas específicas para la aplicación de la encuesta, realizada de forma virtual, lo que se consideró como trabajo de campo para la población estudiada. Esto permitió realizar un análisis cuantitativo de los resultados obtenidos.

En consecuencia, se determina que la aplicación de los dos enfoques en conjunto responderá asertivamente a la pregunta de ¿Cómo impacta el uso de salas de lactancia materna en el rendimiento laboral, la productividad y la satisfacción de las madres trabajadoras en el Ministerio de Salud y Protección Social?

### **Alcance**

El análisis del rendimiento laboral de las madres lactantes se delimita espacialmente al Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia sede Bogotá y se limita al período comprendido entre los años 2021 a 2024. El estudio se limita a las madres trabajadoras que hicieron uso de la sala de lactancia ubicada en Minsalud, durante el lapso señalado.

### **Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación es no experimental, ya que no se manipulan las variables independientes, y es de corte transversal, dado que la recolección de datos se realizará en un solo momento; además se opta por un diseño descriptivo para observar y describir el fenómeno sin modificarlo y correlacional para examinar posibles relaciones entre el uso de las salas de lactancia y el rendimiento laboral de las madres y para dar respuesta a la pregunta ¿Cómo

impacta el uso de salas de lactancia materna en el rendimiento laboral, la productividad y la satisfacción de las madres trabajadoras en el Ministerio de Salud y Protección Social?

### Definición de variables

A continuación, se presenta en la Tabla 1, la definición de las variables, dimensión, definición conceptual y definición operacional.

Tabla 1 Definición de variables

No	Variable	Dimensión	Definición Conceptual	Definición operacional
1	Rendimiento laboral	Productividad: Cumplimiento de metas y la calidad del trabajo	El rendimiento laboral se refiere a la capacidad de una persona para cumplir con sus responsabilidades y tareas dentro del lugar de trabajo de manera eficiente (Chiavenato, 2019).	En términos operacionales, se medirá mediante encuestas a las madres trabajadoras y sus supervisores, evaluando la productividad, el cumplimiento de metas y la calidad del trabajo.
2	Productividad	Desempeño laboral y la eficiencia en el tiempo.	La productividad se define como el volumen de producción o resultado obtenido por unidad de trabajo o de tiempo (Robbins & Judge, 2013).	Será evaluada a través de los registros de desempeño laboral y los resultados obtenidos en el periodo posterior a la implementación de las salas de lactancia  Cumplimiento de metas definidas en el Plan Operativo Anual – POA y Plan Operativo anual de inversión – POAI.

No	Variable	Dimensión	Definición Conceptual	Definición operacional
3	Satisfacción laboral	Las dimensiones son condiciones laborales, apoyo organizacional y conciliación entre vida laboral y familiar - efr.	Es el grado en el que los trabajadores se sienten satisfechos y realizados en su ambiente de trabajo, tomando en cuenta sus expectativas y experiencias (Hernández et al., 2014).	La medición se realizará a través de encuestas de clima organizacional que incluyen aspectos como el ambiente laboral, el apoyo recibido y la conciliación entre la vida laboral y familiar.
4	Uso de las salas de lactancia materna	Las dimensiones incluyen frecuencia de uso, tiempo dedicado y accesibilidad de las salas.	Se refiere a la frecuencia y características del uso que las madres trabajadoras hacen de las salas de lactancia disponibles en su lugar de trabajo (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018).	Esta variable será medida a través de registros de uso y encuestas a las madres sobre la frecuencia, accesibilidad y tiempo dedicado a la extracción de leche.
5	Bienestar psicosocial:	Las dimensiones serán estrés laboral, balance trabajo-familia y apoyo percibido.	Se refiere al estado general de satisfacción mental, emocional y social de las madres trabajadoras, influenciado por su	Se evaluarán los resultados de la batería del riesgo sicosocial, específicamente las mediciones de estrés laboral, el balance trabajo-familia y el apoyo percibido en el entorno laboral

No	Variable	Dimensión	Definición Conceptual	Definición operacional
			entorno laboral y familiar (OMS, 2003).	
6	Conciliación vida laboral-familiar:	Las dimensiones incluyen tiempo de dedicación familiar, flexibilidad laboral y apoyo organizacional.	Es el equilibrio que las madres trabajadoras logran entre sus responsabilidades laborales y sus obligaciones familiares, como la lactancia materna (Fernández & Mercado, 2017).	Se medirá mediante encuestas que valoren las medidas de conciliación: capacidad de las madres para conciliar el trabajo con la lactancia.
7	Retención de personal femenino	Las dimensiones para evaluar son % de rotación y retiro laboral por razones maternas.	Se refiere a la capacidad de una organización para mantener a su personal femenino, evitando la rotación de empleadas por razones relacionadas con la maternidad (Chiavenato, 2019).	Operacionalmente, se analizará la retención de madres trabajadoras antes y después de la implementación de las salas de lactancia.
8	Ausentismo	Las dimensiones serán la frecuencia y la duración de las ausencias.	Se refiere a la ausencia del lugar de trabajo durante las horas laborales, específicamente relacionada con la	Será medido a través de los registros de ausencias, permisos, incapacidades médicas de las trabajadoras antes y

No	Variable	Dimensión	Definición Conceptual	Definición operacional
			maternidad o la lactancia (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018).	después de la instalación de las salas de lactancia.

Fuente: Elaboración propia a partir de fuentes bibliográficas

### **Población y Muestra**

La población seleccionada para la aplicación del estudio, está dirigida a las madres que laboran en el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia en Bogotá, entre los años 2021 a 2024.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó una fórmula de muestreo aleatorio simple asistida por una calculadora en línea, con las siguientes características: margen de error del 10% y nivel de confianza del 90%, con una distribución de probabilidades de éxito y fracaso del 90% y 10%, respectivamente; se estimó que el 10% de las madres a encuestar no se encontraban activas laboralmente o no estaban disponibles para participar en el estudio; este muestreo probabilístico, determino como optima 14 encuestas, con una población potencial de 30 madres lactantes. Acudiendo a lo sugerido por Lemeshow et al. (1990), se ajustó el tamaño de la muestra a 16 encuestas para asegurar una representatividad adecuada y garantizar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

### **Selección de Métodos o Instrumentos**

El instrumento de recolección de datos determinado para el estudio es una encuesta estructurada, la cual será divulgada a la población seleccionada para poder determinar las variables y recoger datos cuantitativos como cualitativos, fundamentales para analizar el impacto de la sala de lactancia en el rendimiento laboral de las madres trabajadoras del Ministerio de Salud y Protección Social, que contará con su validez respectiva.

Las preguntas se estructuran con base en las variables predefinidas en la tabla 1 y se medirán de acuerdo con la escala de Likert para facilitar el análisis (Hernández et al., 2014).

El instrumento denominado "Encuesta de percepción sobre el rendimiento laboral por uso de la sala de lactancia en el Ministerio de Salud" contiene preguntas de tipo cualitativo y cuantitativo, con el fin de medir, desde la perspectiva de las madres lactantes que han utilizado la sala de lactancia, los beneficios en términos de rendimiento laboral y productividad.

La escala Likert es valorada por su capacidad de "transformar actitudes y percepciones complejas en datos cuantitativos fáciles de interpretar", facilitando la evaluación de temas relacionados con el bienestar laboral y la productividad (Joshi et al., 2015).

Para el diseño de la encuesta se empleará una escala de 5 puntos, que va desde "Totalmente de acuerdo" hasta "Totalmente en desacuerdo", con el objetivo de realizar análisis descriptivos y correlacionales que permitan evaluar el impacto del uso de las salas en el rendimiento laboral y el bienestar de las madres lactantes trabajadoras

### **Métodos de recolección de datos**

Basada en la escala de Likert, el diseño propuesto de la encuesta incluye preguntas cerradas para responder según la escala y una pregunta abierta para obtener aspectos a mejorar descritos por las encuestadas desde su percepción.

Las encuestas se distribuirán de manera electrónica por medio de vínculo a la aplicación Forms y se analizarán utilizando la herramienta Excel para tabulación y evaluar correlaciones.

La encuesta se implementa de forma digital mediante la herramienta FORMS. Se combinarán respuestas cuantitativas y cualitativas, lo que permite una evaluación completa de los temas tratados.

El diseño de la encuesta se realiza a partir de investigación exploratoria, utilizando las fuentes de recolección de información y definiendo la pertinencia de las preguntas que fueron definidas en el instrumento. Las preguntas surtieron el proceso de validez mediante juicio de expertos

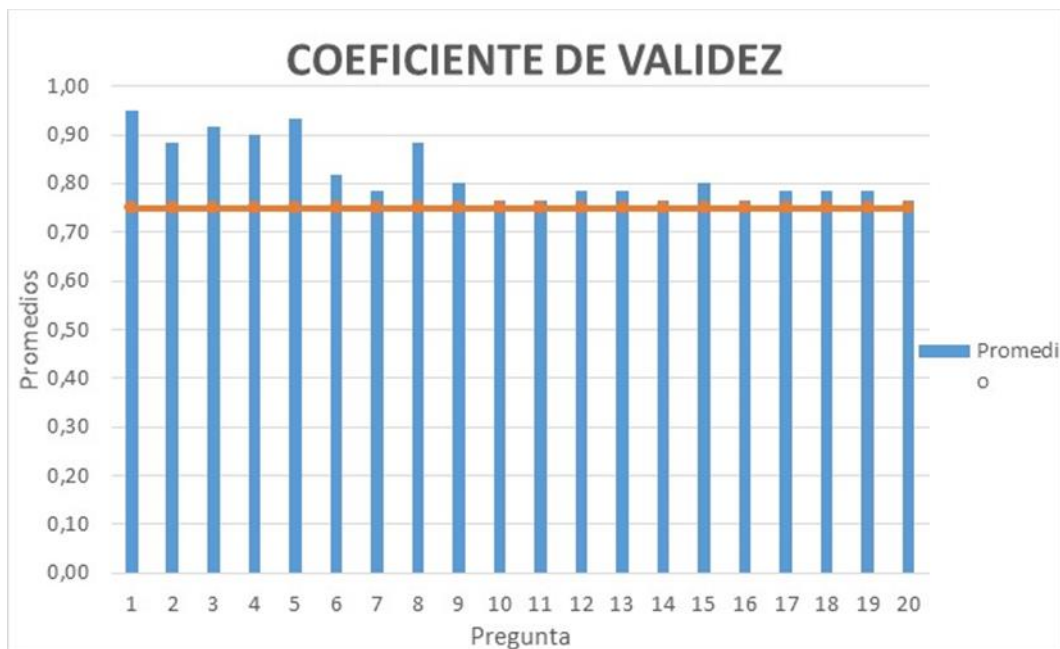
### **Validación Encuesta como instrumento por método de V-Aiken**

En el marco de este análisis, se identificó la pertinencia de realizar un sondeo con las preguntas propuestas, utilizando la técnica del juicio de expertos, para validar el contenido de la encuesta a practicar como instrumento que respalda este estudio, cuyo propósito es conocer la percepción sobre los beneficios en materia de rendimiento laboral y productividad de las Madres Lactantes por el uso de la sala de lactancia materna en la sede del Ministerio de Salud y Protección Social en la Ciudad de Bogotá.

La validez se refiere al grado en el que un cuestionario mide lo que debe medir o cumple con el propósito para el cual fue diseñado (Clark & Watson, 2019). La mecánica incluyó las etapas de diseño de la encuesta y previo a su aplicación, la validación por 3 jueces mediante el sondeo de cada pregunta usando criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia.

Se presentan los resultados del sondeo a estos jueces, quienes evaluaron el contenido de la encuesta a practicar, así:

Figura. Validación contenido encuesta por Coeficiente V-Aiken,



Fuente: Los autores, a partir de los resultados del sondeo de validez

Para esta validación se contó con el apoyo de profesionales de diversas áreas del conocimiento, todos con nivel de especialización y maestría. Estos expertos fueron contactados de manera presencial e individual para realizar el diligenciamiento del instrumento de validación basado en el modelo de V-Aiken. En la columna denominada "Juez", cada profesional registró en las celdas el valor numérico que consideraba adecuado según la escala, evaluando cada indicador asociado a las preguntas contenidas en la encuesta.

Juez 1. Funcionaria asesora en la Oficina de Control Interno MinSalud –Administradora de Empresas y Magíster Gestión Pública

Juez 2. Funcionaria del ICBF – Economista y Especialista en Economía.

Juez 3. Funcionario de la CGR, Ingeniero de petróleos, Especialista en Gerencia de Tecnología y Magister Gerencias de Proyectos.

Según los resultados obtenidos, a partir de la aplicación del instrumento de validación a los expertos, se obtuvo como índice de validez un valor de 0.82, lo que sugiere que la encuesta es precisa y adecuada, y que ninguna de las preguntas formuladas necesitó ser eliminada. Sin embargo, las preguntas 9 y 13 obtuvieron una calificación inferior al umbral mínimo de 0.75 por parte de los expertos, por lo que debió ser ajustada en su claridad.

Como señaló Alarcón, al considerar las opiniones positivas sobre la ejecución de procesos de validación en línea por parte de jueces expertos, se logró una mayor certeza respecto a la viabilidad del uso de herramientas virtuales (Alarcón, 2017).

## Encuesta ANEXO No. 1

### Técnicas de Análisis de Datos

Teniendo en cuenta los objetivos establecidos, el tipo de análisis de datos más adecuado sería un enfoque combinado, esto permitirá conocer a fondo la situación actual, explorar patrones y relaciones relacionados con el rendimiento laboral de las madres que utilizan las salas de lactancia materna en el Ministerio de Salud y Protección Social:

Tabla 2 Técnicas de análisis de datos

ÍTEM	NOMBRE DE LA TÉCNICA	DESCRIPCIÓN
1	Análisis descriptivo	Se analizarán las respuestas a las encuestas, obteniendo una visión general de cómo ha variado el uso de las salas de lactancia, la satisfacción laboral y el ausentismo pre y post pandemia. Este análisis también incluirá los datos de licencias de maternidad (Hernández y Mendoza, 2018).
2	Análisis de correlación	Esta técnica de análisis de datos estadísticos nos sirve para determinar si existe una relación entre dos variables cuantitativas diferentes. Se aplicará un análisis correlacional para determinar la relación entre el uso de las salas de lactancia y

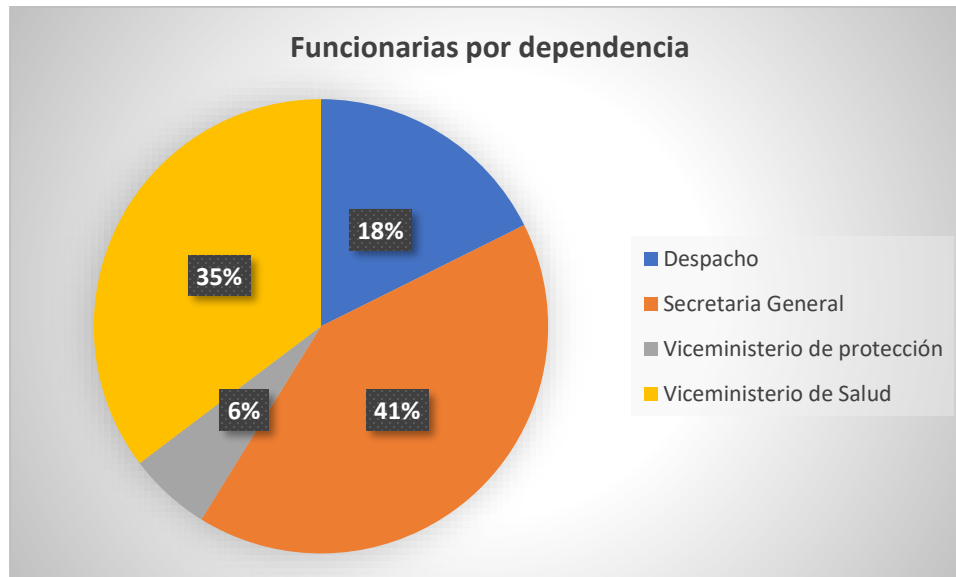
ÍTEM	NOMBRE DE LA TÉCNICA	DESCRIPCIÓN
		variables como el rendimiento laboral y el ausentismo, con especial atención a los cambios después del confinamiento (Kozhimannil et al., 2016; Lee et al., 2022).
3	Análisis de contenido	Las entrevistas serán analizadas mediante un análisis de contenido, identificando patrones recurrentes en las percepciones de las madres trabajadoras sobre la conciliación de la vida laboral y la maternidad durante el teletrabajo y el uso de las salas de lactancia post pandemia (Brown y Williams, 2020).
4	Medición del rendimiento y la productividad	La productividad se medirá en términos de rendimiento y disponibilidad laboral, utilizando registros de cumplimiento de metas y evaluaciones de desempeño previas y posteriores al confinamiento. Este enfoque permitirá analizar cómo las salas de lactancia influyen en la capacidad de las madres para cumplir con sus responsabilidades laborales de manera efectiva (Robbins & Judge, 2013).

Fuente: Elaboración Propia.

### **Análisis y Discusión de los resultados.**

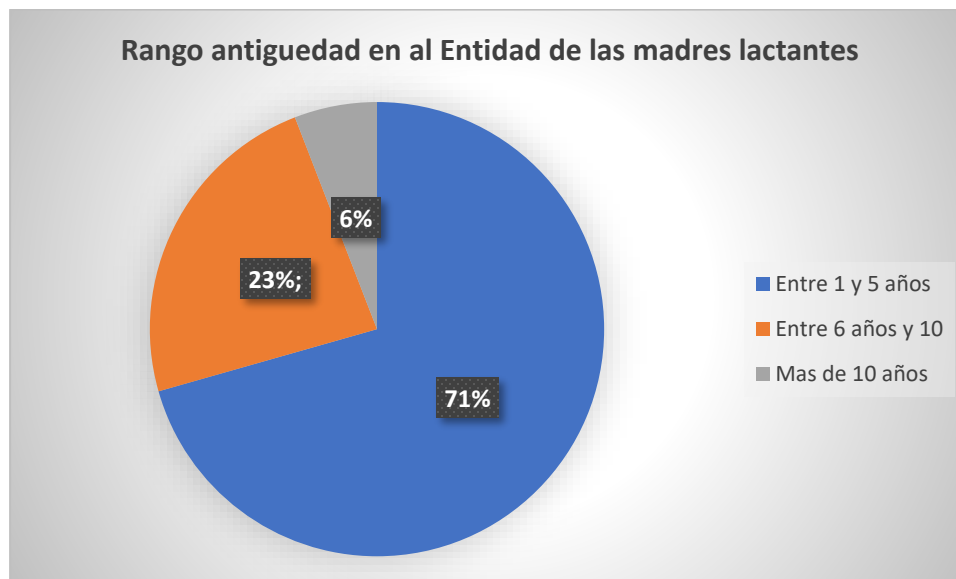
A continuación, se presenta el análisis descriptivo elaborado a partir de los datos obtenidos de las encuestas realizadas a las muestras seleccionadas:

Figura 1 Funcionarias por dependencia



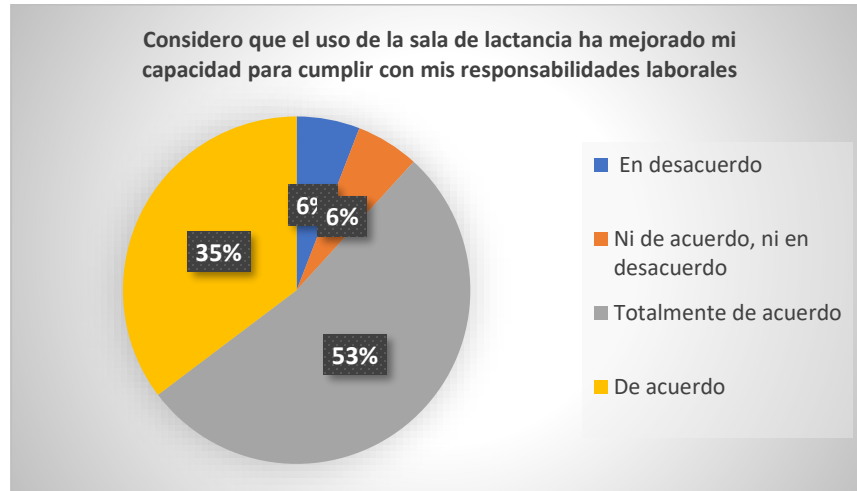
De la figura se deduce que el mayor porcentaje de las funcionarias que han usado las salas de lactancia materna en el Ministerio de Salud y Protección Social pertenecen a las dependencias de secretaría general (41%) y viceministerio de salud (35%).

Figura 2 Rango de edades madres lactantes



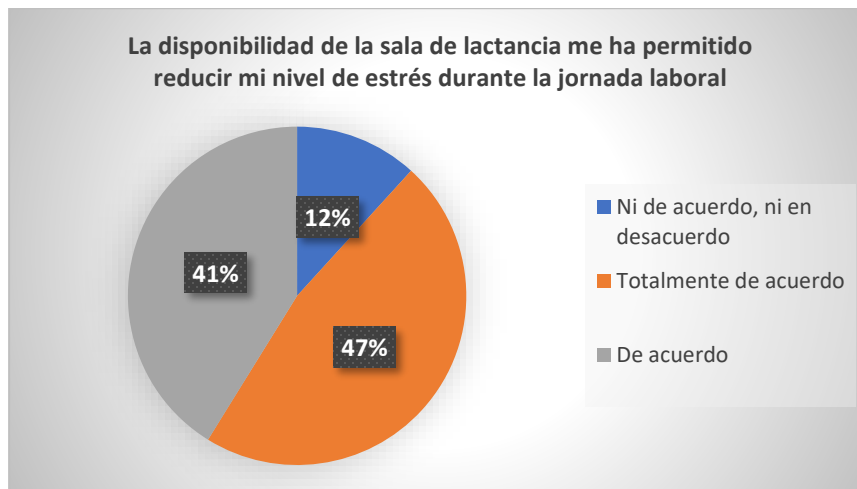
De la figura se deduce que El 71% de las encuestas realizadas a las madres lactantes, llevan entre 1 y 5 años de antigüedad en la entidad, siendo este el valor más representativo de la muestra poblacional.

Figura 3 Uso de la Sala de Lactancia materna ha mejoramiento mi capacidad para cumplir con mis responsabilidades laborales.



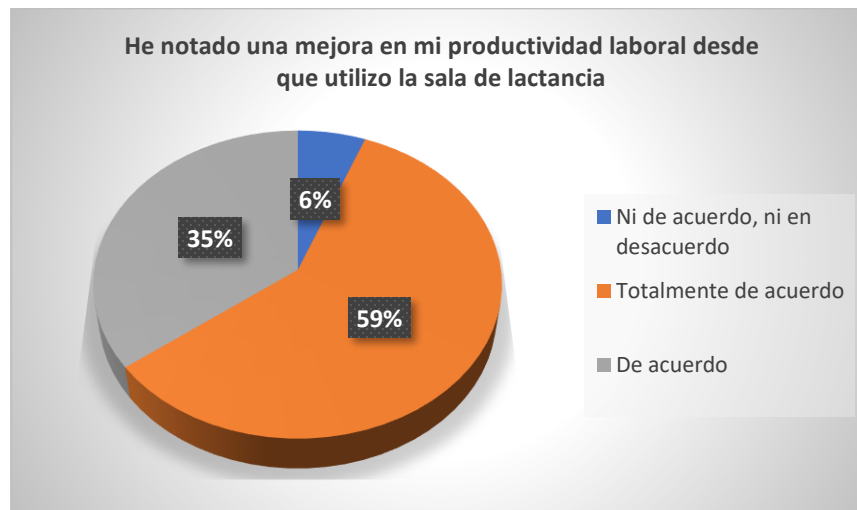
De la figura se deduce que el 53% de las encuestadas, están totalmente de acuerdo y el 35% están de acuerdo, con que el uso de la sala de lactancia ha mejorado su capacidad para cumplir con las responsabilidades laborales, lo que refleja el impacto positivo entre el mejoramiento en el cumplimiento de deberes basados en las capacidades que genera a las madres el uso de la sala de lactancia como mecanismo de fortalecimiento institucional por el desempeño de estas funcionarias impactando la satisfacción laboral y el bienestar psicosocial.

Figura 4 Disponibilidad de la sala de Lactancia Materna



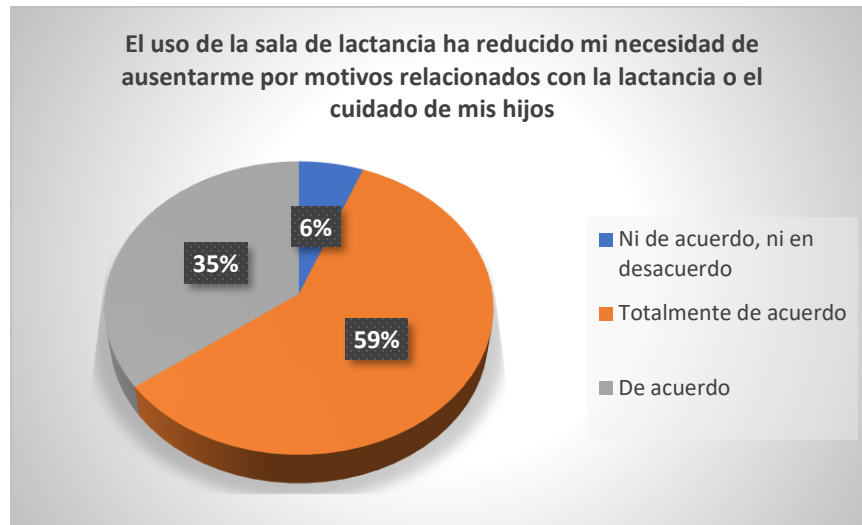
De la figura se deduce que El 47% de las encuestadas, están totalmente de acuerdo y el 41% están de acuerdo, con que el uso de la sala de lactancia ha reducido el nivel de estrés durante la jornada laboral impactando en el bienestar psicosocial de las funcionarias al contar con un espacio adecuado para extraer la leche para su bebe, de una manera tranquila y segura.

Figura 5 Productividad laboral vs uso de la sala de Lactancia Materna



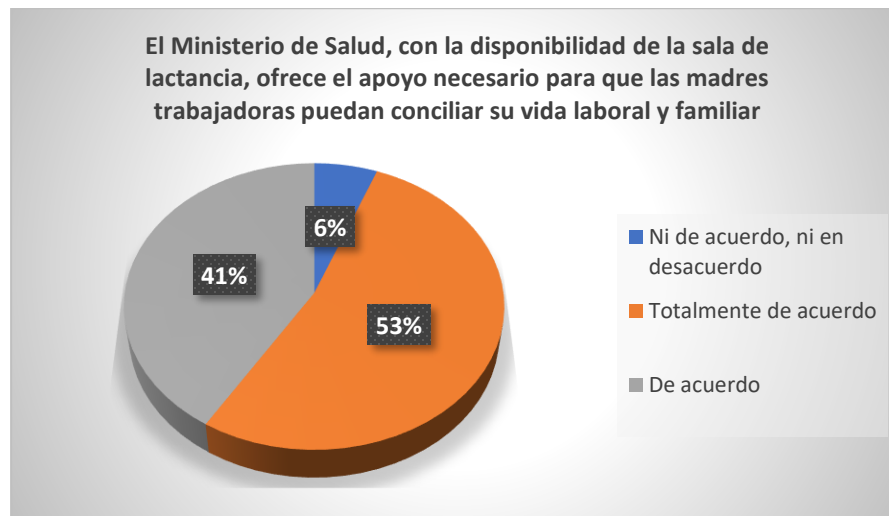
De la figura se deduce que el 59% de las encuestadas, están totalmente de acuerdo y el 35% están de acuerdo, con que el uso de la sala de lactancia materna ha incrementado la productividad durante la jornada laboral, siendo este el valor más representativo de la muestra poblacional; El cual además impacta en la satisfacción laboral, garantizando la retención de personal femenino al contar con espacios dotados y adecuados logrando un balance entre la vida laboral - familiar.

Figura 6 Ausentismo laboral vs uso de la sala de Lactancia Materna



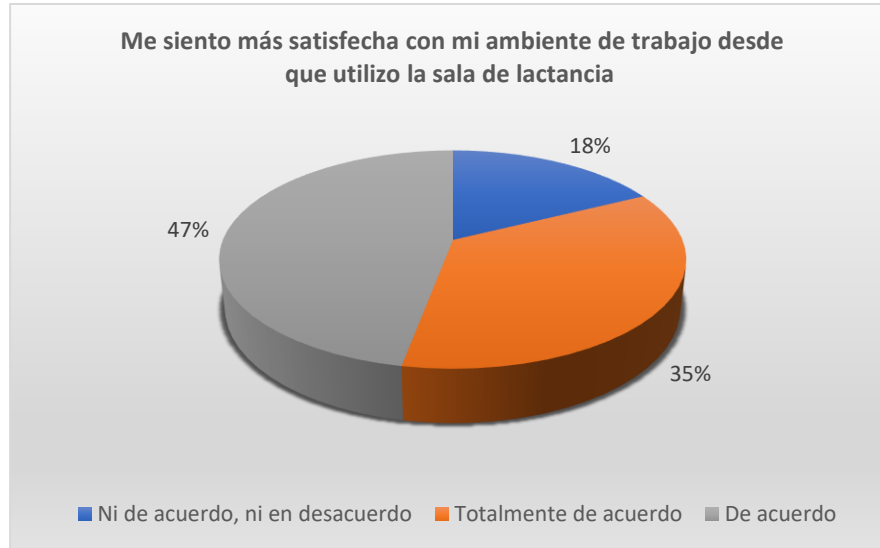
De la figura se deduce que el 59% de las encuestadas, están totalmente de acuerdo y el 35% están de acuerdo, con que el uso de la sala de lactancia materna ha reducido la necesidad de ausentarse durante la jornada laboral por motivos de la lactancia o el cuidado de los hijos, lo cual impacta en la reducción del índice de ausentismo laboral.

Figura 7 Disponibilidad Sala de Lactancia Materna Vs conciliación vida laboral familiar



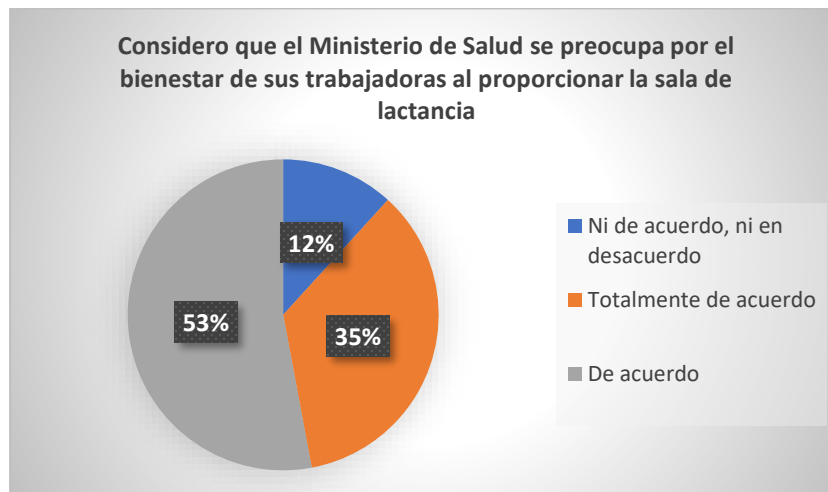
De la figura se deduce que El 53% de las encuestadas, están totalmente de acuerdo y el 41% están de acuerdo, con que el uso de la sala de lactancia ofrece apoyo necesario para que las madres lactantes puedan conciliar su vida laboral y familiar como medida de conciliación, lo que refleja el impacto positivo entre el tiempo de dedicación familiar, la flexibilidad laboral y el apoyo organizacional.

Figura 8 Ambiente laboral



De la figura se deduce que El 47% de las encuestadas están de acuerdo y el 35% están totalmente de acuerdo, se sienten más satisfechas con el ambiente de trabajo con el uso de la sala de lactancia materna impactando en el mejoramiento de la condiciones laborales, apoyo organizacional y conciliación entre vida laboral y familiar.

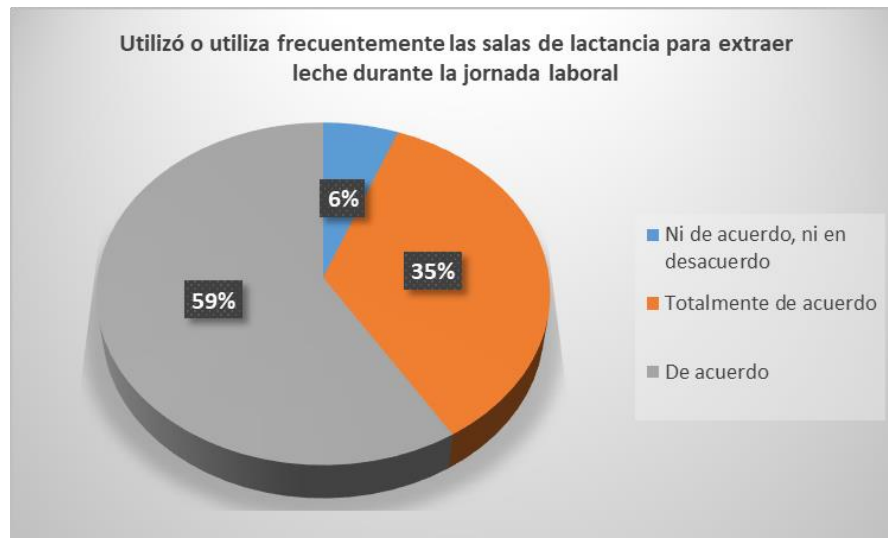
Figura 9 Bienestar Madres lactantes



De la figura se deduce que El 53% de las encuestadas, están muy de acuerdo y el 35% totalmente de acuerdo, con qué Ministerio de Salud y Protección Social se preocupa por el bienestar de sus trabajadoras al proporcionar la sala de lactancia materna, lo que refleja el

impacto positivo entre el bienestar psicosocial, la satisfacción laboral y retención laboral para el cumplimiento de deberes, como estrategia del fortalecimiento institucional.

Figura 10 Frecuencia de uso de las salas de lactancia



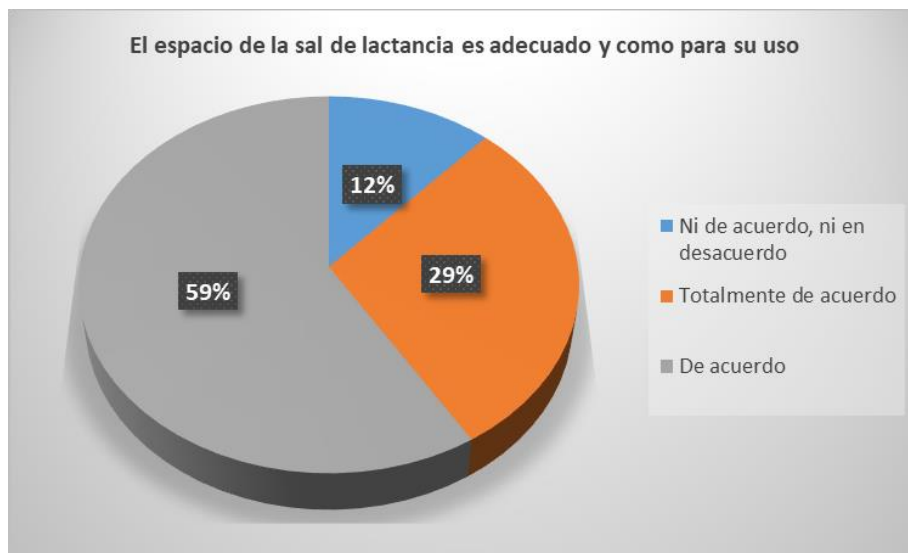
El gráfico muestra un alto porcentaje (94% en total) de los encuestados, utiliza o ha utilizado estas salas de lactancia, lo cual sugiere que este recurso es valorado y frecuentemente utilizado entre los empleados que necesitan extraer leche durante el trabajo.

Figura 11 frecuencia de uso de las salas de lactancia La sala cumple con las condiciones de privacidad



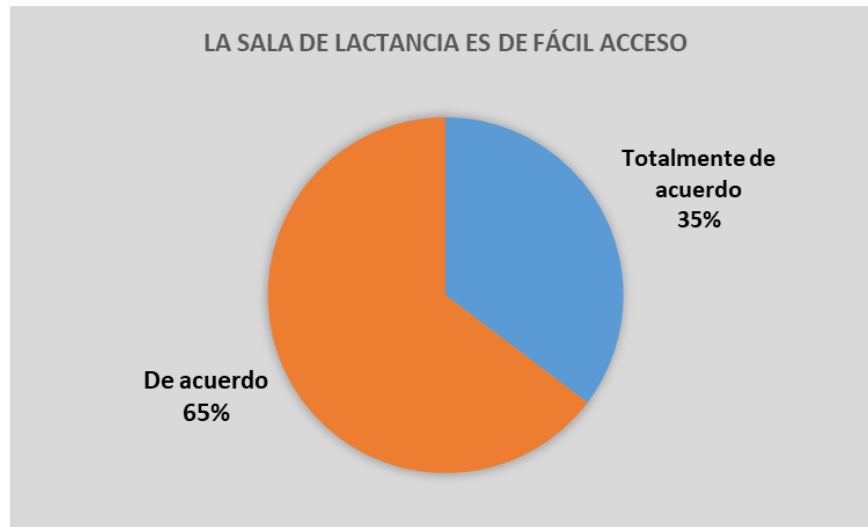
El gráfico indica que el 53%% de los encuestados están de acuerdo con que las salas de lactancia cumplen con las condiciones de privacidad necesarias y un 41% se encuentra "totalmente de acuerdo. Esto sugiere una percepción mayormente positiva sobre la privacidad en estas instalaciones y apunta a la variable del uso de las salas maternas de una manera satisfactoria.

Figura 12 espacio de la sala de lactancia es adecuado para su uso



El gráfico muestra que el 59% de las encuestadas está de acuerdo con que el espacio de la sala es adecuado y cómodo y un 29% "totalmente de acuerdo". Esto refleja una valoración positiva general sobre la adecuación del espacio para su uso.

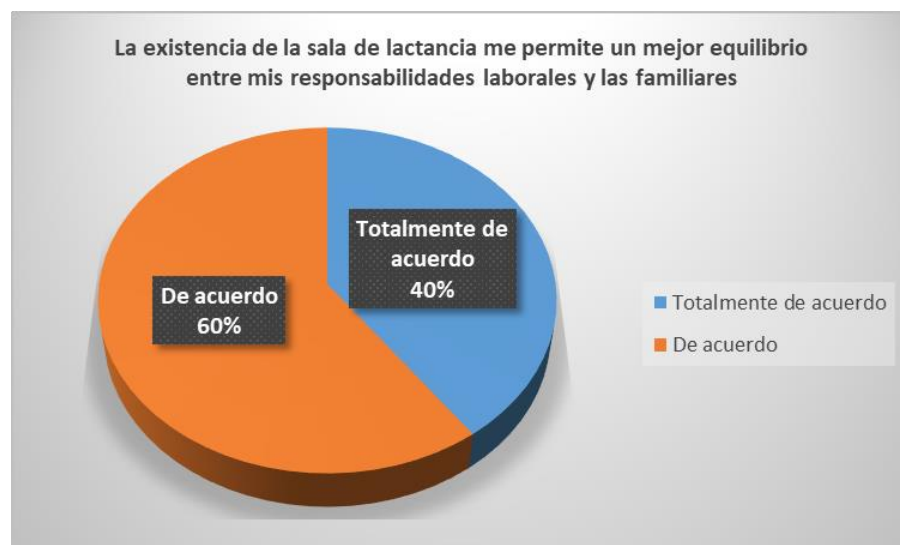
Figura 13 Fácil acceso a la sala de lactancia



El gráfico muestra que el 65% de las encuestadas están de acuerdo con que las salas de lactancia son de fácil acceso, y el 35% están totalmente de acuerdo.

Esto impacta en variables clave como conciliación de vida laboral y familiar, productividad, y retención de personal femenino, al ofrecer un ambiente de apoyo que refuerza su compromiso y rendimiento laboral.

Figura 14 La sala de lactancia materna permite mejorar el equilibrio entre las responsabilidades laborales y familiares



El gráfico muestra que el 60% de las encuestadas están de acuerdo con que la existencia de la sala de lactancia les permite un mejor equilibrio entre sus responsabilidades laborales y las familiares y el 40% se muestran totalmente de acuerdo. Esto refleja que el espacio no solo cumple una función práctica, sino que también fortalece el bienestar de las trabajadoras, ayudando a reducir el estrés y a mejorar su satisfacción laboral, lo cual puede impactar favorablemente en su compromiso y productividad.

Figura 15 Respeto de los compañeros sobre el tiempo y espacio del uso de la sala de lactancia



La figura demuestra que el 53% de las encuestadas sienten que sus compañeros respetan su tiempo y espacio cuando usan la sala de lactancia. Así mismo, el 12% se siente que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 35% se encuentra totalmente de acuerdo. Este ambiente de respeto favorece un clima laboral positivo, incrementa el bienestar psicosocial de las trabajadoras y refuerza el compromiso del equipo, lo cual puede traducirse en una mayor satisfacción y productividad laboral.

Figura 16 El acceso y uso aporta positivamente la salud emocional



El gráfico muestra que el 47 % de las encuestadas se muestran de acuerdo con que el acceso y uso de la sala de lactancia aportan positivamente en su salud emocional. Así mismo, el 35% se muestra totalmente de acuerdo, el 12% ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 6% en desacuerdo. Este resultado sugiere que este recurso contribuye al bienestar psicosocial de las trabajadoras, promoviendo un ambiente laboral más saludable y con mayor satisfacción, lo cual puede traducirse en beneficios como una menor rotación de personal y un mayor compromiso laboral.

### Propuestas de intervención

1. Garantizar la disponibilidad de la sala de lactancia materna mediante un lineamiento institucional (acto administrativo) el cual se establezcan los horarios de su uso, para mejorar la satisfacción laboral de las empleadas del Ministerio de Salud y Protección Social.
2. Realizar una propuesta para la adecuación de los espacios asignados a la sala de lactancia materna del Ministerio de Salud y Protección Social, por medio de un check list con los requisitos normativos, en el cual se presente un plan de mantenimientos preventivos y correctivos para gestionar con el Área administrativa para su ejecución durante los fines de semana.
3. Concientizar mediante jornadas de capacitación a los jefes inmediatos, para permitir a las madres lactantes el tiempo para el uso de salas de lactancia materna durante la

jornada laboral, a fin de mejorar las condiciones laborales y factores psicosociales en pro del mejoramiento del clima laboral.

4. Incluir dos Implementar un sistema de reserva en línea para el uso de la sala de lactancia que permita a las empleadas organizar su tiempo y garantizar la disponibilidad del espacio en horarios específicos. Esto facilitará el acceso ordenado y evitará conflictos de horarios, contribuyendo a una experiencia de uso cómoda y eficiente.
5. Establecer un programa de sensibilización para todo el personal sobre la importancia de las salas de lactancia\*\* en el bienestar de las madres trabajadoras, promoviendo el respeto y la empatía hacia las compañeras que utilizan estos espacios. Esta iniciativa fortalecerá el clima laboral y fomentará un ambiente de apoyo y respeto en el lugar de trabajo.

## Conclusiones

La implementación de la sala de lactancia materna en el Ministerio de Salud y Protección Social ha demostrado ser una estrategia transformadora, mejorando significativamente el bienestar de las madres trabajadoras y fortaleciendo la cultura organizacional. Más del 90% de las encuestadas perciben que estas instalaciones les permiten cumplir sus responsabilidades laborales con mayor eficiencia, reduciendo el ausentismo laboral.

El acceso a la sala de lactancia ha reducido considerablemente las interrupciones relacionadas con la lactancia, permitiendo a las empleadas mantener continuidad en sus jornadas laborales. Más del 90% de las encuestadas destacaron que estos espacios promovieron su concentración y rendimiento. Estos hallazgos confirman investigaciones previas, como las de Cohen, Lange y Slusser (2002), que vinculan el apoyo a la lactancia con una menor incidencia de ausencias y un incremento en el compromiso laboral.

La sala de lactancia en el Ministerio de Salud y Protección Social han mejorado la calidad de vida laboral de las empleadas, fomentando un ambiente inclusivo y respetuoso. El 82% de las participantes reportaron mejoras en su satisfacción laboral, mientras que el 88% destacó la reducción del estrés y el equilibrio entre sus responsabilidades laborales y familiares, beneficiando también la salud infantil. Estos resultados coinciden con estudios de Tsai (2013) y Wang (2018), que subrayan el impacto positivo en la salud mental y emocional de las empleadas.

La adecuada implementación de estas salas es crucial para su sostenibilidad. Las áreas de mejora identificadas incluyen la necesidad de infraestructura adecuada, mayor flexibilidad horaria y programas de sensibilización. La integración de estas mejoras asegura la relevancia y efectividad continuas de estas iniciativas, consolidando al Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia como un modelo de referencia en políticas laborales inclusivas.

Los resultados obtenidos en el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia son comparables con iniciativas similares en otras entidades nacionales e internacionales. Esto resalta su efectividad en mejorar la conciliación entre la vida laboral y familiar, y posiciona al

Ministerio como un referente en políticas laborales inclusivas. Estas políticas fortalecen el sentido de pertenencia y la lealtad de las empleadas, lo que refuerza la reputación institucional del Ministerio.

Las salas de lactancia representan un componente esencial en las políticas de bienestar organizacional del Ministerio. Su consolidación y mejora continua no solo afianzan el compromiso institucional con el bienestar de las empleadas, sino que también posicionan a la entidad como líder en la promoción de un entorno laboral inclusivo y competitivo, adaptado a las necesidades de las madres trabajadoras y sus familias. La correlación entre las variables evaluadas de ausentismo, productividad, satisfacción laboral, conciliación y vida-trabajo acorde con los objetivos del estudio, valida la hipótesis de que las políticas de apoyo a la lactancia generan un impacto directo en los indicadores laborales clave.

Las políticas de apoyo a la lactancia materna, como las salas de lactancia, han fortalecido el compromiso y la lealtad de las madres trabajadoras hacia el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. El 82% de las encuestadas reportaron un aumento en su sentido de pertenencia y lealtad hacia la organización, lo que se traduce en una mayor estabilidad laboral y una reducción en los índices de rotación del personal. Esto refuerza la reputación del Ministerio como un empleador que valora y apoya a sus empleados, así como, refuerzan la lealtad y el compromiso de las empleadas, según plantean Brown & Williams (2020).

La implementación exitosa de las salas de lactancia en el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia puede servir como modelo para otras entidades públicas y privadas. Las conclusiones de este estudio proporcionan evidencia sólida sobre los beneficios de estas políticas, lo que puede incentivar a otras organizaciones a adoptar medidas similares. Al promover un entorno laboral inclusivo y equitativo, se fomenta una cultura organizacional que valora el bienestar y la productividad de sus empleados.

El análisis del impacto del uso de la sala de lactancia materna en el Ministerio de Salud y Protección Social permitió identificar su contribución al bienestar de las madres trabajadoras, evaluando variables como el rendimiento laboral, la satisfacción, la productividad y el ausentismo. Los resultados muestran que las salas de lactancia cumplen un rol esencial como

mecanismo de conciliación entre la vida laboral y familiar, mejorando significativamente las condiciones laborales de las empleadas.

El modelo de análisis implementado en este trabajo, que combina encuestas y medición de indicadores claves, es sólido y replicable en otras entidades públicas o privadas. Este enfoque no solo permite medir el impacto directo del uso de las salas de lactancia materna en variables como productividad y bienestar psicosocial, sino que también resalta las áreas de mejora para optimizar el uso de ésta.

## Referencias

- Acuerdo 480 (2011). Por medio del cual se “establecen políticas para la adopción de las Salas Amigas de la Familia Lactante en el ámbito laboral, en las entidades Distritales”. Concejo de Bogotá D.C. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=45019>
- Alonso, M. (2012). Manual de consultoría administrativa. México. Disponible en base de datos “e-libros”.
- Asociación Española de pediatría. (2023) artículo facilitar la lactancia materna en el trabajo reduce el absentismo, favorece la reincorporación tras la baja y aumenta el rendimiento de las mujeres lactantes <https://www.aeped.es/comite-nutricion-y-lactancia-materna/lactancia-materna/noticias/facilitar-lactancia-materna-en-trabajo-reduce>
- Bai, Y. K., Gaits, J. A., & Wunderlich, S. M. (2008). Workplace breastfeeding support and job satisfaction: The role of employer policy. \*Journal of Workplace Health Management, 3\*(2), 116-126. <https://doi.org/10.1108/17538350810893971>
- Bautista, A. (2014). *Métodos de investigación en ciencias sociales*. Editorial X
- Brown, E., & Williams, J. (2020). The impact of workplace breastfeeding support on employee engagement and job satisfaction. *Journal of Organizational Psychology*, 45(2), 172–185. <https://doi.org/10.1037/jop0000125>
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
- Código Sustantivo del Trabajo (1951). Artículo 238. Recuperado de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323>
- Código Sustantivo del Trabajo (1951, 7 de junio) Artículo 238. Diario oficial N. 27622, 7 junio. Año LXXXVIII, 1951. Pág. 1. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323>
- Cohen, R., Lange, L., & Slusser, W. (2002). Breastfeeding support in the workplace: The relationship with employee productivity and health care costs. \*American Journal of Health Promotion, 16\*(5), 344-348
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Creswell, JW y Creswell, JD (2018). *Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos* (quinta edición)

Decreto 1477 de 2014. Recuperado de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=80359>

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). *The SAGE handbook of qualitative research* (3rd ed.). Sage Publications.

Denzin, NK y Lincoln, YS (2017). Manual SAGE de investigación cualitativa 5ªeDepartamento Nacional de Planeación (2007). Conpes 109 de 2007. Recuperado de [https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-177832\\_archivo\\_pdf\\_Conpes\\_109.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-177832_archivo_pdf_Conpes_109.pdf)

Fernández, L., & Mercado, P. (2017). Conciliación de la vida laboral y familiar en madres trabajadoras: Un análisis de estrategias organizacionales. *Revista Internacional de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 33(2), 129-145.

Fundación Éxito. (2019). *\*Lactancia materna y entorno laboral en Colombia\**. Bogotá: Fundación Éxito.

García, M., & Nelson, R. (2022). Workplace breastfeeding policies and their effects on employee attitudes and workplace inclusion. *International Journal of Workplace Health Management*, 15(2), 205–220. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-01-2022-0007>

Gerencia de Investigaciones (2019). Campos, grupos y líneas de investigación en la Universidad EAN. Bogotá: Universidad EAN. Disponible en <https://n9.cl/u2dxa>

Gestión Humana. (2020). Las salas de lactancia en las organizaciones. <https://www.gestionhumana.com/noticias-y-tendencias/las-salas-de-lactancia-en-las-organizaciones>

Gómez, A., García, L. F., & Gutiérrez, E. (2019). La lactancia materna y el retorno laboral: Estrategias en el ámbito laboral para la promoción de la lactancia. *Revista de la Facultad de Medicina*, 67(2), 79-88. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-00112019000200279&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-00112019000200279&lang=es)

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R. y Mendoza Tórres C.P. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Bogotá, McGraw Hill, Primera Edición. Disponible en base de datos "Libros electrónicos Ebooks 7-24"

Ibarra-Ortega, A, Vásquez-Garibay, EM, Larrosa-Haro, A, Vizmanos-Lamotte, B; Castro-Albarran, J. Factores asociados con mayor duración de la lactancia materna en madres trabajadoras mexicanas (2021). Recuperado de <https://www-sciencedirect->

com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/science/article/pii/S0212656721001311?via%3Dihub#section-cited-by

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (2021). Plan Nacional Decenal para la Lactancia Materna. Recuperado de [https://www.icbf.gov.co/system/files/pdlnmac\\_2021\\_2030\\_vf.pdf](https://www.icbf.gov.co/system/files/pdlnmac_2021_2030_vf.pdf)

Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. K. (2015). Likert scale: Explored and explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, 7(4), 396-403.  
<https://doi.org/10.9734/BJAST/2015/14975>

Kimbro, R.T.; Robert Wood Johnson Health and Society Scholars Program, Department of Population Health Sciences, University of Wisconsin-Madison, 610 N. Walnut St., United States (2006). On-the-job moms: Work and breastfeeding initiation and duration for a sample of low-income women (Article). Pages 19-26. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-33645154829&origin=inward&txGid=50484f5bf2c385e0e349467c2f612cca>

Kozhimannil, K. B., Jou, J., Gjerdingen, D. K., & McGovern, P. (2016). Access to Workplace Lactation Support is Associated with Longer Breastfeeding Duration in a Large Employer Population in the United States. *Maternal and Child Health Journal*, 20(2), 419–427.  
<https://doi.org/10.1007/s10995-015-1839-8>

Lactario en Prezi (2024). Recuperado de <https://prezi.com/p/xi6-lwj3jkg5/lactario/>

Lee, C., Chang, T., & Kim, H. (2022). Quantitative impacts of workplace lactation support on breastfeeding rates and employee absenteeism. *Health Economics Review*, 12(1), 140–150.  
<https://doi.org/10.1186/s13561-022-00349-7>

Lemeshow, S., Hosmer, DW, Klar, J. y Lwanga, SK (1990). *Adecuación del tamaño de la muestra en estudios de salud*

Ley 1823 (2017) Por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia. Ley 1823 de 2017 - Gestor Normativo - Función Pública ([funcionpublica.gov.co](http://funcionpublica.gov.co))

Ley 1823 de 2017. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=10579>

M. Navarro-Estrella, M.X. Duque-López, J.A. Trejo y Pérez, Factores que influyen en el abandono temprano de la lactancia por mujeres trabajadoras. *Salud Publica Mex*, 45 (2003),

pp. 276-284. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-0141595274&origin=inward&txGid=054f3e0f9e5bce4f03c063b937ac2ca7>

Masapanta Andrade JE, Alvear Arevalo ML. Estrategias educativas en la promoción de la lactancia Materna en madres primerizas. *Salud, Ciencia y Tecnología.* (2023);3:352. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2023352>

Ministerio de Agricultura (2008). Conpes 113 de 2008. Recuperado de <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Conpes/Conpes%20113%20de%202008.pdf>

Ministerio de Justicia y del Derecho. (2023). ¿Qué se debe hacer para implementar una sala de lactancia en empresas o entidades públicas? <https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/LegalApp/Paginas/Que-se-debe-hacer-para-implementar-una-sala-de-lactancia-en-empresas-o-entidades-p%C3%BAblicas.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social (2012). Lineamientos técnicos para la implementación de las Salas Amigas de la Familia Lactante en el entorno laboral. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/Lineamientos-tecnicos-implementacion-salas-amigas.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social (2018). Resolución 2423 de 2018. Recuperado de [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%202423%20de%202018.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%202423%20de%202018.pdf)

Ministerio De Salud y Protección Social, Programa Mundial De Alimentos, (2024). Salas Amigas De La Familia Lactante En El Entorno Laboral. Recuperado de <https://intranet.minsalud.gov.co/Actualizate/Paginas/Sala-amiga-de-la-familia-lactante-SAFL.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2018). Guía para la implementación de salas amigas de la familia lactante en el entorno laboral. <https://www.minsalud.gov.co>

Mireia Sánchez Vaquero (2024) permiso de lactancia: Una guía completa para cumplir con la ley. *Revista factorial.* Recuperado de: <https://factorialhr.es/blog/permiso-de-lactancia/#:~:text=de%20cada%20empresa.-,Nuevo%20permiso%20de%20lactancia%20de%2028%20d%C3%ADas,unos%2014%20d%C3%ADas%20en%20total>

Naciones Unidas (1989). Convención sobre los Derechos del Niño. Recuperado de <https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

- Naciones Unidas-Crónicas ONU, (2023), Semana Mundial De La Lactancia Materna- Lactancia materna y trabajo: un equilibrio complicado. Recuperado de <https://www.un.org/es/cr%C3%B3nica-onu/lactancia-materna-y-trabajo-un-equilibrio-complicado>
- Ñaupas H., Valdivia M., Palacios, J. & Romero, H. (2018). Metodología de la investigación. Bogotá: Ediciones de la U.
- OMS y UNICEF (2003). Estrategia Mundial para la Alimentación del Lactante y del Niño Pequeño. Organización Mundial de la salud. <https://iris.who.int/handle/10665/42695>
- Organización Mundial de la Salud (2003). Estrategia Mundial para la Alimentación del Lactante y del Niño Pequeño. Recuperado de <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/42695/9243562215.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Organización Mundial de la Salud (2010). Indicadores de lactancia materna. Recuperado de [https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_spa.pdf](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf)
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2003). Guía sobre bienestar psicosocial en el trabajo. OMS Press.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020). Infant and young child feeding. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/infant-and-young-child-feeding>
- Organización Panamericana de la salud, Organización Mundial de la Salud (2020). Lactancia materna y alimentación complementaria. <https://www.paho.org/es/temas/lactancia-materna-alimentacion-complementaria#:~:text=La%20Organizaci%C3%B3n%20Mundial%20de%20la,a%C3%B1os%20de%20edad%20o%20m%C3%A1s>
- Ortiz, J., McGilligan, K., & Kelly, P. (2004). A better balance: The impact of employer-supported lactation programs on maternal and infant health outcomes. \*Pediatric Nursing, 30\*(2), 111-119
- Resolución 2423 (2018, 8 de junio). Por la cual se establecen los parámetros técnicos para la operación de la estrategia Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral. Ministerio de salud y protección social. [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%202423%20de%202018.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%202423%20de%202018.pdf)
- Revista OSDOP (2023) Lactancia en el trabajo. <https://www.osdop.org.ar/maternidad/lactancia-en-el-trabajo/>

- Revista Sanitaria de Investigación. (2023). Lactancia materna en el ámbito laboral.  
<https://revistasanitariadeinvestigacion.com/lactancia-materna-en-el-ambito-laboral/>
- Revista Innovación & Ciencia, Volumen XXVII, N° 1 (2020). Hernández J y cols. Recuperado de <https://innovacionyciencia.com/revista/105>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Comportamiento organizacional (15.ª ed.). Pearson Educación.
- Sánchez, P., & Rojas, M. (2020). El impacto de las salas de lactancia en la salud pública. *Revista de Salud Pública*, 22(3), 85-102.  
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/revsaludpublica/article/view/103592/88391>
- Silva, C., Costa, D., & Santos, M. (2019). The role of employer-provided lactation support in promoting public health. *Public Health Review*, 40(1), 120–130.  
<https://doi.org/10.1016/j.phr.2019.01.007>
- Thompson, A., & Green, R. (2021). Workplace lactation facilities and their effect on maternal workplace anxiety. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(1), 90–100.  
<https://doi.org/10.1037/ocp0000278>
- Tigasi P, Arráiz de Fernández C. Factores que influyen en el abandono de la lactancia materna en menores de 1 año. *Salud, Ciencia y Tecnología*. 2023; 3:395.  
<https://doi.org/10.56294/saludcyt2023395>
- Tsai, S. Y. (2013). The effectiveness of workplace lactation programs: A systematic review. \**Journal of Human Lactation*, 29\*(4), 517-526. <https://doi.org/10.1177/0890334413492900>
- UNICEF. (2020). Guía para empresas: Lactancia materna.  
<https://www.unicef.org/colombia/media/3851/file/Gu%C3%ADa%20para%20empresas%20-%20Lactancia%20Materna.pdf>
- UNICEF. (2020). Lactancia materna en el lugar de trabajo: Guía para empleadores.  
<https://www.unicef.org/lac/lactancia-materna-lugar-de-trabajo>
- Universidad EAN (2024) OVA Construyendo mi instrumento, Guía 2. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública.
- Universidad EAN (2024) OVA Clasificación de las variables, Guía 2. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública.
- Universidad EAN (2024) OVA Alcance de la investigación, Guía 2. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública.

Universidad EAN (2024) OVA Instrumentos para la recolección de datos, Guía 2. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública.

Universidad EAN (2024) OVA Selección de población y muestra de la investigación, Guía 2. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública.

Universidad EAN (2024) OVA Análisis de datos cuantitativos, Guía 3. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública

Universidad EAN (2024) OVA Proceso para efectuar análisis estadístico, Guía 3. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública

Universidad EAN (2024) OVA El reporte de resultados del proceso cuantitativo, Guía 3. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública

Universidad EAN (2024) OVA El reporte de resultados del proceso cualitativo, Guía 3. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública

Universidad EAN (2024) OVA Redactando conclusiones, Guía 3. Seminario de investigación, Especialización Gobierno y Gerencia Pública.

**ANEXO 1. Encuesta Rendimiento Laboral por el uso de la Sala de Lactancia en Minsalud**

No.	Pregunta
1	Confirmando que he leído el objeto de la encuesta y he quedado informado del fin que persigue su aplicación y del uso que le dará el grupo de estudiantes, a los resultados consolidados quienes analizarán los datos recolectados producto de las respuestas. Si o No
2	¿Conoce la existencia de la sala de lactancia materna en el Ministerio de Salud? Si o No
3	Por favor indique el área a la cual pertenece dentro de la Entidad Selecciona la respuesta Despacho - Viceministerio de Salud - Viceministerio de Protección - Secretaria General
4	Por favor marque el rango de tiempo de vinculación con la entidad Selecciona la respuesta Entre 1 y 5 años - Entre 6 años y 10 - Mas de 10 años
5	Por favor marque el rango de edad en el cual hizo uso de la sala de lactancia Selecciona la respuesta Menos de 25 años - Entre 25 y 35 años - Mas de 35 años
	<b>Para responder las siguientes preguntas considere la siguiente escala: Totalmente de acuerdo (5) - De acuerdo (4) - Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (2) - Totalmente en desacuerdo (1)</b>
6	¿Considero que el uso de la sala de lactancia ha mejorado mi capacidad para cumplir con mis responsabilidades laborales?
7	¿La disponibilidad de la sala de lactancia me ha permitido reducir mi nivel de estrés durante la jornada laboral?
8	

	¿He notado una mejora en mi productividad laboral desde que utilizo la sala de lactancia?
9	¿El uso de la sala de lactancia ha reducido mi necesidad de ausentarme por motivos relacionados con la lactancia o el cuidado de mis hijos?
10	¿El Ministerio de Salud, con la disponibilidad de la sala de lactancia, ofrece el apoyo necesario para que las madres trabajadoras puedan conciliar su vida laboral y familiar?
11	¿Me siento más satisfecha con mi ambiente de trabajo desde que utilizo la sala de lactancia?
12	¿Las herramientas tecnológicas que se ofrecen por medio de las TICs son continuamente mejoradas con base en las interacciones que tienen los estudiantes?
13	¿Considero que el Ministerio de Salud se preocupa por el bienestar de sus trabajadoras al proporcionar la sala de lactancia?
14	¿Utilizó o utiliza frecuentemente la sala de lactancia para extraer leche durante la jornada laboral?
15	¿Considero que la sala de lactancia cumple con las condiciones de privacidad necesarias?
16	¿El espacio de la sala de lactancia es adecuado y como para su uso?

17	¿La sala de lactancia es de fácil acceso?
18	¿La existencia de la sala de lactancia me permite un mejor equilibrio entre mis responsabilidades laborales y las familiares?
19	¿Siento que mis compañeros respetan mi tiempo y espacio cuando uso la sala de lactancia?
20	¿El acceso y uso de la sala de lactancia aporta positivamente en mi salud emocional?

#### ANEXO 2. Link de la Encuesta en Forms

<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=WbVvwGgbhEuhT0fQ2Delq4ebcRNEvvtEsuVn4CkCnfRUQ1FLR1pENVo2MkZVNzRPRzVZTTQwQTVFNI4u>