

**Impacto de las estrategias de bienestar laboral en la fidelización de los colaboradores de  
una empresa floricultora**

Karen Dayana Rojas Zambrano

**Autora**

Anderson Gañán Moreno. PhD.

**Director del Proyecto**

Trabajo de grado para optar al título de  
**Magister en Gerencia del Talento Humano**

**Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano**

Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad

Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad

Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano

Colombia

2025

---

---

## **Resumen**

El presente estudio examina el impacto de las estrategias de bienestar laboral en la fidelización de los colaboradores operativos de una empresa del sector floricultor en Colombia. La hipótesis central establece que la implementación de programas de bienestar laboral contribuye al fortalecimiento del sentido de pertenencia y a la disminución de la rotación de personal. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con orientación fenomenológica, utilizando entrevistas semiestructuradas y grupos focales con colaboradores operativos y responsables del área de bienestar. El análisis temático permitió reconocer percepciones, experiencias y aspectos relevantes de los programas implementados. Los resultados muestran que las estrategias de bienestar laboral aplicadas en la organización, como programas culturales, deportivos, de vivienda y de apoyo social, han favorecido la motivación y el sentido de pertenencia, incidiendo en la fidelización de los colaboradores. Sin embargo, se identificaron barreras relacionadas con las exigencias de producción, la movilidad de personal entre fincas y las dificultades en los canales de comunicación. Las conclusiones señalan que la fidelización de los colaboradores depende de la pertinencia y cobertura de los programas de bienestar, así como de su evaluación sistemática. Se recomienda fortalecer la comunicación, ampliar la inclusión de los trabajadores de cultivo, flexibilizar los horarios de participación y establecer indicadores que permitan medir el impacto de las estrategias de bienestar laboral.

**Palabras Clave:** Bienestar laboral, fidelización, floricultura

---

---

### **Abstract**

This study examines the impact of workplace well-being strategies on the retention of operational employees in a Colombian floriculture company. The central hypothesis establishes that the implementation of workplace well-being programs contributes to strengthening organizational commitment and reducing staff turnover. The research followed a qualitative approach with a phenomenological orientation, applying semi-structured interviews and focus groups with operational employees and well-being program coordinators. Thematic analysis was used to identify perceptions, experiences, and relevant aspects of the programs implemented. The results indicate that workplace well-being strategies developed in the organization, such as cultural, sports, housing, and social support programs, have promoted motivation and a sense of belonging, thereby contributing to employee retention. Nevertheless, barriers were identified related to production demands, staff mobility across farms, and limitations in communication channels. The conclusions highlight that employee retention depends on the relevance and coverage of well-being programs, as well as on their systematic evaluation. Recommendations include strengthening communication processes, expanding the inclusion of field workers, providing greater flexibility in participation schedules, and establishing indicators to measure the impact of workplace well-being strategies.

**Keywords:** Workplace well-bein, Employee loyalty-retention, Floriculture



## Tabla de Contenido

Introducción.....	5
Planteamiento del problema.....	6
Justificación.....	8
Objetivos.....	10
Marco de referencias conceptuales.....	11
Diseño metodológico.....	15
Análisis de resultados.....	17
Discusión.....	30
Conclusiones.....	32
Referencias.....	33
Anexos.....	37



## **Impacto de las estrategias de bienestar laboral en la fidelización de los colaboradores de una empresa floricultora**

*Por:* Karen Dayana Rojas Zambrano

### **Introducción**

El bienestar laboral ha cobrado una relevancia creciente en las organizaciones modernas, en tanto que se reconoce su influencia directa en la productividad, satisfacción y permanencia de los colaboradores. Según Chiavenato (2017), el bienestar constituye un eje estratégico en la gestión del talento humano, ya que permite consolidar ambientes laborales armónicos que favorecen el compromiso organizacional. En el caso específico del sector floricultor, este tema adquiere mayor pertinencia, dado que se trata de un sector intensivo en mano de obra, donde el sentido de pertenencia y la retención del personal resultan determinantes para garantizar la competitividad (FAO, 2019).

Este trabajo centra su análisis en una empresa reconocida en la industria floricultora, con el fin de evaluar el impacto de las estrategias de bienestar laboral en la fidelización de sus colaboradores, particularmente en Tenjo. El estudio parte de la hipótesis de que las iniciativas de bienestar implementadas por el área de Gestión Humana contribuyen significativamente a fortalecer la lealtad y compromiso de los trabajadores, lo que se traduce en mayor estabilidad laboral y mejores resultados para la organización.

En el documento se abordará inicialmente el marco teórico, sustentado en los aportes de la Organización Internacional del Trabajo (2020), quien resalta que el bienestar en el trabajo integra factores físicos, sociales y psicológicos, y en autores como Robbins y Judge (2019), que destacan la motivación y satisfacción laboral como pilares fidelización. Posteriormente, se presenta la metodología de enfoque mixto aplicada en la investigación, así como los resultados obtenidos a

---

---

partir del trabajo de campo con colaboradores operativos. Finalmente, se expondrán las discusiones y conclusiones que permitirán comprender cómo las prácticas de bienestar impactan en la construcción de una cultura organizacional sólida y orientada al talento humano.

El presente estudio aporta en la comprensión integral sobre la importancia del diseño e implementación de programas de bienestar laboral. De este modo, fortalece competencias para analizar, diseñar y aplicar estrategias que no solo generen productividad, sino que también promuevan la fidelización de los colaboradores, contribuyendo a organizaciones más humanas, sostenibles y competitivas.

### **Planteamiento del Problema**

En las últimas décadas, el bienestar en el trabajo se ha posicionado como algo clave para mantener al personal contento y productivo en distintos trabajos (Chiavenato, 2019). Aquí en el país, el mercado laboral muestra ciertos movimientos en cuanto a empleo y cambios de personal que afectan a las empresas: informes recientes del gobierno señalan un aumento importante en el empleo en el campo, pero también muchos cambios de trabajo a nivel nacional, lo que genera costos extra y pérdida de gente valiosa para las empresas. Por ejemplo, el DANE (2025) muestra cambios en las tasas de empleo que resaltan la importancia del empleo rural en Colombia, enfatizando la necesidad de políticas y prácticas en las empresas que ayuden a que la gente se quede en el trabajo en el campo.

En el sector de las flores, las organizaciones y los estudios han destacado lo importante que son las prácticas que cuidan el medio ambiente y a las personas para seguir siendo competitivos y mantener el talento en un entorno con días largos y trabajo en el campo. Asocolflores, la entidad del sector promueve prácticas de sostenibilidad y gestión social que incluyen cosas como el

---

---

bienestar, el reconocimiento y la capacitación para los trabajadores (Asocolflores, 2023). Estos esfuerzos del sector indican que el bienestar no es solo cumplir con algo, sino una estrategia para ser competitivos y retener al personal.

Al mismo tiempo, los estudios sobre el compromiso y la lealtad en el trabajo señalan que los programas completos de bienestar (emocional, recreativo, formativo y social) refuerzan el sentido de pertenencia y reducen las ganas de irse cuando se diseñan y evalúan con indicadores claros (Torres & Arias, 2020). Sin embargo, el problema práctico está en que no hay mediciones que permitan saber si estos programas realmente funcionan en empresas específicas, sobre todo en las empresas de flores que trabajan en el campo con condiciones laborales particulares, como el clima, los turnos agrícolas y la temporada (Ramírez, 2022). Esta falta de información dificulta la toma de decisiones informadas en las áreas de bienestar laboral.

Además, las leyes y políticas públicas en Colombia están avanzando en la creación y promoción de planes y programas de bienestar y talento humano, incluyendo acciones del Ministerio del Trabajo y programas nacionales de bienestar, lo que ayuda a que las empresas ajusten sus prácticas a las normas y buenas prácticas del país. El Plan Estratégico de Talento Humano y las resoluciones sobre seguridad y salud en el trabajo son marcos importantes que las empresas deben tener en cuenta al crear e implementar estrategias de bienestar (Ministerio del Trabajo, 2023).

Al final, los medios y los estudios de mercado han alertado sobre el alto índice de cambio de personal en Colombia, que, según ciertos informes, excede el 40% cada año, lo cual golpea directamente los gastos de funcionamiento y la constancia del saber dentro de la empresa (El Colombiano, 2025). En tal situación, una compañía de flores sin nombre que ponga en marcha varias actividades de bienestar pero que no cuente con una valoración a fondo corre el riesgo de



sostener iniciativas que no encajan del todo con lo que de verdad necesita el personal, derrochando así dinero y dejando escapar opciones de crear lealtad de verdad. Este dictamen deja ver que se necesita un estudio a profundidad que observe lo que siente la gente, los obstáculos, las cosas que aprecian y las ideas para mejorar desde la perspectiva tanto de los empleados como de los jefes del área de bienestar.

De acuerdo con lo anterior, existe la necesidad de comprender ¿cómo las estrategias de bienestar laboral implementadas por la empresa floricultora impactan la fidelización de sus colaboradores operativos?, a través de un acercamiento cualitativo que recoja experiencias, significados y propuestas desde los sujetos implicados.

### **Justificación**

La pertinencia formativa de la presente investigación radica en la posibilidad de generar insumos que fortalezcan la gestión del talento humano en el sector floricultor. El estudio permite diseñar e implementar talleres de retroalimentación que no solo contribuyan a identificar necesidades y expectativas de los colaboradores, sino que también promuevan procesos de comunicación asertiva y resolución de conflictos. Así mismo, la investigación abre el camino a la formación de líderes que comprendan el valor estratégico del bienestar laboral y su incidencia en la motivación, la productividad y la permanencia de los trabajadores. De acuerdo con Chiavenato (2017), el liderazgo con enfoque humano y el desarrollo de competencias blandas son ejes fundamentales para garantizar ambientes laborales sostenibles y satisfactorios. En consecuencia, los hallazgos de este trabajo podrán convertirse en herramientas prácticas para la consolidación de equipos más cohesionados, resilientes y orientados al logro organizacional.

---

---

La pertinencia social de esta investigación se refleja en el impacto positivo que puede generar sobre la calidad de vida laboral del personal operativo en áreas rurales. El reconocimiento de las condiciones y necesidades de estos trabajadores, sumado a la implementación de programas de bienestar acordes con su realidad, contribuye a la construcción de entornos más equitativos y humanos. Según la Función Pública (2023), los programas de bienestar laboral no solo fortalecen la satisfacción y compromiso del colaborador, sino que también repercuten en la estabilidad de las familias y comunidades donde este desarrolla su vida cotidiana. En este sentido, el estudio busca aportar evidencia que permita promover la equidad y el desarrollo social en poblaciones que tradicionalmente enfrentan condiciones laborales más exigentes, convirtiéndose en un aporte al bienestar colectivo y al desarrollo rural sostenible.

La pertinencia científica se fundamenta en la producción de conocimiento aplicado a un sector de gran relevancia económica y social como lo es la floricultura, en el cual aún existen vacíos respecto al análisis del bienestar laboral y su relación con la fidelización. La investigación busca llenar estos vacíos mediante un enfoque mixto que permita articular la riqueza de la perspectiva cualitativa, centrada en la experiencia de los trabajadores, con la solidez de los datos cuantitativos para medir impactos de forma objetiva. Como señala Ramírez (2022), los estudios en contextos rurales requieren de modelos de análisis integrales que reconozcan la diversidad cultural y laboral de los colaboradores, generando así esquemas interpretativos aplicables y replicables en diferentes escenarios del sector agrícola. De esta manera, los resultados de este trabajo no solo enriquecerán la discusión académica, sino que también podrán servir de referente para nuevas investigaciones orientadas a la gestión del bienestar en sectores productivos intensivos en mano de obra.

---

---

La relevancia económica y administrativa de la investigación reside en su potencial para orientar a las organizaciones en el uso más eficiente de sus recursos, focalizando las inversiones en programas de bienestar que generen un mayor retorno tanto para la empresa como para el colaborador. Torres y Arias (2020) plantean que una adecuada gestión del bienestar laboral permite reducir significativamente los costos asociados al ausentismo, la rotación y la pérdida de productividad, al tiempo que fortalece la continuidad de los procesos productivos. En el caso de la floricultura, donde la dinámica de mercado exige altos niveles de calidad y cumplimiento en la exportación, contar con equipos de trabajo estables y motivados constituye una ventaja competitiva. Por tanto, los hallazgos de este estudio pueden ofrecer a la organización y al sector en general una base para la toma de decisiones estratégicas que equilibren el bienestar de los colaboradores con los objetivos de sostenibilidad económica de la organización.

## **Objetivos**

### ***General***

- Analizar el impacto de las estrategias de bienestar laboral en la fidelización de los colaboradores operativos de una empresa floricultora.

### ***Específicos***

- Identificar y describir las principales estrategias de bienestar implementadas por el área de Bienestar Laboral.
  - Analizar la percepción de los colaboradores operativos respecto a las estrategias implementadas.
  - Proponer acciones de mejora alineadas con las necesidades identificadas para fortalecer la fidelización y sentido de pertenencia.
- 
-

## **Marco de referencias conceptuales**

El conjunto de investigaciones revisadas entre 2021 y 2025 permite trazar un panorama sólido sobre la relación entre bienestar, retención y desempeño laboral, con especial atención a sectores operativos como el agrícola y el sanitario. De manera general, los propósitos de estos estudios se concentran en comprender cómo las demandas y recursos del trabajo inciden en el agotamiento, el engagement y la intención de permanencia (Góngora et al., 2022; Mazzetti et al., 2021; Schaufeli et al., 2021), así como en identificar qué prácticas organizacionales —desde la gestión del talento hasta la formación de líderes o la implementación de políticas de flexibilidad— favorecen el bienestar y reducen la rotación (Papagiannidis et al., 2024; Abdullah & Halim, 2024; Zadow et al., 2023; Martínez et al., 2024; Allen et al., 2022). A su vez, se destacan propósitos ligados a la caracterización de riesgos de salud ocupacional en el sector agrícola, donde la exposición a pesticidas compromete directamente el bienestar y aumenta el ausentismo (Wesseling et al., 2024; Hernández et al., 2022), y a la exploración de intervenciones puntuales en jornada — como pausas activas o entrenamientos breves— que muestran impactos positivos en la salud mental y el bienestar psicológico (Paredes et al., 2024; Xie et al., 2021).

Los principales referentes conceptuales se organizan alrededor del modelo Demands–Resources (JD-R), que explica el balance entre demandas físicas, psicosociales y recursos como autonomía o apoyo social (Góngora et al., 2022; Akhzami et al., 2023). También sobresale el concepto de engagement como predictor de desempeño y reducción de ausentismo, ampliamente validado en metaanálisis (Corbeanu et al., 2023; Schaufeli et al., 2021). Otras nociones clave son las prácticas de recursos humanos orientadas al bienestar (EWBHRPs) y las taxonomías de gestión del talento (Papagiannidis et al., 2024; Abdullah & Halim, 2024), así como el liderazgo de apoyo y la capacitación de mandos medios, reconocidos como determinantes del clima psicológico y la

---

---

intención de permanencia (Zadow et al., 2023; J Adv. Nursing, 2023). De igual manera, se subraya el rol de la flexibilidad y el teletrabajo en el bienestar, especialmente en su capacidad de reducir intención de rotación (Martínez et al., 2024; Allen et al., 2022), y la importancia de procesos de socialización organizacional en escenarios de alta contratación (Naeem et al., 2025).

En términos metodológicos, se observa un predominio de revisiones sistemáticas y metaanálisis, que permiten sintetizar tendencias globales y confirmar asociaciones robustas entre recursos, engagement y desempeño (Zadow et al., 2023; Mazzetti et al., 2021; Corbeanu et al., 2023). También se emplean diseños transversales con modelos de ecuaciones estructurales para explorar relaciones de mediación, como la del bienestar que influye en el desempeño a través de la satisfacción laboral (Al-Hamadi et al., 2024), y estudios cualitativos basados en entrevistas para captar barreras y experiencias de trabajadores en contextos de crisis sanitaria (García et al., 2022). A esto se suman investigaciones de campo con biomarcadores de exposición en floricultura o agricultura (Wesseling et al., 2024; Hernández et al., 2022) y ensayos controlados aleatorizados que evalúan intervenciones breves de actividad física o pausas durante la jornada (Paredes et al., 2024).

En cuanto a las principales conclusiones, la evidencia converge en que el bienestar no solo es un resultado deseable en términos humanos, sino que constituye una estrategia de negocio: mayor engagement se asocia a mejor desempeño y menor ausentismo (Corbeanu et al., 2023; Schaufeli et al., 2021), mientras que la implementación de bundles de HR y programas de bienestar favorece la retención y la identificación organizacional (Papagiannidis et al., 2024; Abdullah & Halim, 2024; Naeem et al., 2025). Se concluye además que el liderazgo y la capacitación de mandos medios son elementos cruciales para construir climas psicológicos saludables y sostenibles (Zadow et al., 2023), y que políticas de flexibilidad y autonomía laboral tienen efectos protectores

---

---

frente a la rotación (Martínez et al., 2024; Allen et al., 2022). En contextos agrícolas, los hallazgos sobre exposición a plaguicidas reafirman la necesidad de integrar la seguridad y salud en el trabajo como condición indispensable del bienestar (Wesseling et al., 2024; Hernández et al., 2022). Finalmente, las intervenciones breves y personalizadas, aunque con efectos moderados, muestran que incluso ajustes pequeños en la jornada pueden contribuir al bienestar sostenible de los trabajadores (Paredes et al., 2024; Xie et al., 2021).

### **Marco normativo**

Se presente el marco normativo relacionado con el impacto de las estrategias de bienestar laboral en la fidelización de los colaboradores de una empresa floricultora. Se evidencia que el Decreto 1072 de 2015, compila toda la normativa del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en Colombia. Permite fundamentar la investigación en la obligación empresarial de diseñar e implementar estrategias de bienestar y seguridad para proteger a los trabajadores, alineando las acciones de fidelización con el SG-SST.

La Resolución 0312 de 2019, relacionada con los estándares mínimos del SG-SST, define los criterios que las empresas deben cumplir en materia de gestión de riesgos laborales y bienestar. Aporta parámetros para evaluar si las estrategias de bienestar implementadas en la organización cumplen con los estándares exigidos y cómo estos impactan en la fidelización del talento humano.

La Resolución 2764 de 2022 adopta la Batería de Instrumentos para la evaluación del riesgo psicosocial, obliga a las empresas a medir factores de riesgo psicosocial y plantea orientaciones para su intervención. Sustenta la necesidad de incluir programas de bienestar laboral que reduzcan riesgos como el estrés, la sobrecarga laboral o el desbalance vida-trabajo, favoreciendo la permanencia y motivación de los colaboradores.



La Ley 1010 de 2006, define las políticas de prevención del acoso laboral; establece medidas preventivas y sancionatorias frente al acoso en el trabajo. Refuerza la importancia de un ambiente laboral sano y respetuoso, condición indispensable para que los colaboradores se sientan valorados y decidan permanecer en la organización.

La Ley 1955 de 2019 define el Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022. Incluye lineamientos en empleo, formalización y bienestar laboral, con énfasis en equidad y productividad. Brinda el marco de política pública que impulsa a las empresas a implementar programas de bienestar que impacten en la competitividad y la fidelización de sus trabajadores.

Internacionalmente, tenemos el Convenio OIT C155 (1981) sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores. Establece principios generales para garantizar la salud y seguridad en el trabajo mediante sistemas de gestión preventiva. Refuerza la necesidad de estrategias de bienestar que reduzcan riesgos físicos y psicosociales, asegurando ambientes laborales seguros en el sector floricultor.

También, existe el Convenio OIT C187 (2006), respecto al Marco Promocional para la SST, promueve la mejora continua en seguridad y salud laboral y la construcción de una cultura preventiva. Apoya el enfoque de “mejora continua” en los programas de bienestar en la organización, vinculando la fidelización con la innovación y sostenibilidad en la gestión del recurso humano.

Por último, el Convenio OIT C190 (2019) define la Violencia y acoso en el mundo del trabajo; reconoce el derecho de los trabajadores a un entorno libre de violencia y acoso, aplicable también a entornos rurales. Da soporte internacional a la importancia de programas de bienestar que garanticen respeto, inclusión y trato digno, factores directamente relacionados con la fidelización.



## **Diseño metodológico**

### ***Tipo de Investigación***

La presente investigación se enmarca en un enfoque cualitativo con carácter descriptivo-interpretativo y orientación fenomenológica. Este enfoque resulta pertinente, dado que permite comprender en profundidad las percepciones, significados y experiencias de los participantes frente a los fenómenos estudiados (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). La fenomenología busca captar la esencia de las vivencias de los colaboradores, reconociendo la subjetividad como fuente válida de conocimiento y posibilitando un acercamiento interpretativo a la realidad social.

### **Alcance de la Investigación**

El alcance es descriptivo, en tanto pretende caracterizar y detallar las percepciones y experiencias de los colaboradores operativos y líderes de Bienestar frente a las prácticas organizacionales en estudio. De manera complementaria, el carácter interpretativo del enfoque fenomenológico permite trascender la simple descripción, avanzando hacia la identificación de patrones y significados compartidos que den cuenta de las dinámicas organizacionales (Taylor & Bogdan, 2010).

### **Diseño de la Investigación**

El diseño adoptado corresponde a un estudio no experimental de corte transversal, dado que no se manipulan variables independientes y la información se recolecta en un único momento temporal (Kerlinger & Lee, 2002). Esta estrategia metodológica resulta coherente con los objetivos de la investigación, al centrarse en la exploración de percepciones y experiencias en un contexto

---

---

específico, sin pretender establecer relaciones causales, sino más bien interpretar fenómenos tal y como se presentan en su entorno natural.

### **Participantes**

La población estuvo conformada por colaboradores operativos y líderes del área de Bienestar de la organización. Se utilizó un muestreo intencional-teórico, propio de la investigación cualitativa, con el fin de seleccionar a los participantes que aportaran información relevante y diversa respecto al objeto de estudio (Patton, 2015). La cantidad final de participantes se definió mediante el criterio de saturación teórica, es decir, el punto en el cual la información recolectada dejó de aportar nuevos elementos de análisis.

### **Instrumento de Recolección de Datos**

Las fuentes primarias fueron recolectadas mediante entrevistas semiestructuradas y grupos focales. Estas técnicas permiten explorar tanto las percepciones individuales como las construcciones colectivas, garantizando una mirada más amplia sobre el fenómeno estudiado (Kvale, 2011). Las entrevistas facilitaron profundizar en las experiencias personales, mientras que los grupos focales promovieron la interacción y el contraste de puntos de vista entre colaboradores y líderes.

### **Procedimiento y Análisis de Datos**

La información recolectada fue procesada mediante un análisis temático con codificación abierta, axial y selectiva, siguiendo la lógica propuesta por Strauss y Corbin (2002). Posteriormente, se realizó una triangulación de fuentes para contrastar hallazgos entre entrevistas



y grupos focales, y se llevó a cabo una auditoría de trazabilidad para asegurar la transparencia del proceso analítico. Como criterios de rigor científico se emplearon:

- Credibilidad, garantizada a través del *member-checking*, validando con los participantes la interpretación de los hallazgos.
- Transferibilidad, mediante la elaboración de descripciones densas del contexto.
- Dependencia, a través de una bitácora analítica.
- Confirmabilidad, asegurada por la elaboración de *memos* y un *audit trail* del proceso investigativo (Lincoln & Guba, 1985).

En el ámbito ético, la investigación respetó los principios de confidencialidad, anonimato y consentimiento informado. Los participantes firmaron un consentimiento informado (anexo al documento) en el que se garantizó la voluntariedad de su participación, la protección de sus datos y el derecho a retirarse en cualquier momento. Se siguieron los lineamientos del Código de Ética de la APA (2020), el Decreto 8430 de 1993 del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia, y la Ley 1090 de 2006 del Colegio Colombiano de Psicólogos, asegurando que el estudio se desarrollara bajo principios de respeto, beneficencia y justicia.

## Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación, de acuerdo con las categorías de rastreo y objetivos específicos planteados.

Los colaboradores mencionaron programas culturales, deportivos, de vivienda, pre pensionados y estamos contigo, además de actividades estacionales como papayeras, celebración del día de los niños y el *festival deportivo*.

---

---

Los entrevistados coincidieron en que los programas buscan brindar bienestar integral, motivación, unión familiar y espacios de recreación que alivian la presión laboral.

Se utilizan WhatsApp, correo electrónico, carteleras y boletines informativos. Sin embargo, se señaló que no siempre llegan a todos, especialmente a operativos en cultivo, lo que genera oportunidades de mejora.

La mayoría considera que las actividades son accesibles, pero se evidencian limitaciones relacionadas con horarios laborales, rotación entre fincas y falta de inclusión de todos los colaboradores en los mismos medios de comunicación.

Los entrevistados afirmaron que las iniciativas generan motivación (ejemplo: adquisición de vivienda, mensajes de cumpleaños, entrega de dotación institucional) y fortalecen la identidad con la empresa al propiciar espacios sociales y familiares.

Se destacaron, en materia de bienestar, los ámbitos social y emocional, en tanto fomentan la interacción, reducen el estrés y promueven vínculos positivos.

Se sugirió fortalecer la voz a voz de los líderes, abrir más espacios para los colaboradores de cultivo, diversificar horarios de las actividades e implementar mediciones mediante encuestas y entrevistas.

Los cuatro entrevistados coinciden en destacar los programas más representativos del bienestar laboral: vivienda, deporte/recreación, prepensionados y estamos contigo. Esto evidencia que son los de mayor recordación e impacto entre los colaboradores.

El programa estamos contigo es mencionado por todos, lo que confirma su relevancia como estrategia de acompañamiento emocional y social, mientras que el programa de vivienda también se consolida como un eje fundamental, posiblemente por su impacto tangible en la vida de los trabajadores.



Por otra parte, aunque los entrevistados coinciden en los mismos programas, se observan matices en la forma de recordarlos: algunos destacan la dimensión familiar y recreativa, mientras que otros hacen más énfasis en la cobertura de situaciones personales como cumpleaños o condolencias. Esto refleja que los programas no solo son percibidos como beneficios laborales, sino como un apoyo integral al trabajador y su entorno.

### **Programas de bienestar implementados y su influencia en la motivación y permanencia de los colaboradores.**

Según Chiavenato (2017), los programas de bienestar laboral son acciones planificadas que buscan fortalecer el compromiso y satisfacción de los trabajadores mediante beneficios tangibles e intangibles. Estos programas no solo se centran en la productividad, sino en generar recordación y sentido de pertenencia en los colaboradores (Robbins & Judge, 2019). La recordación de los programas es un indicador clave de su efectividad, ya que refleja el grado de apropiación por parte de los trabajadores.

“Han ofrecido el Programa Cultural y Deportivo, el de vivienda, el de pre pensionados y estamos contigo” (Entrevistado 1).

“Recuerdo más las actividades recreativas, deportivas y las celebraciones especiales que hacen sentir al trabajador importante” (Entrevistado 2).

“Lo que más recuerdo son las actividades de vivienda y las celebraciones de cumpleaños” (Entrevistado 3).

“Las rifas, los torneos de fútbol y las capacitaciones de vivienda” (Entrevistado 4).

La diversidad de respuestas confirma lo planteado por Robbins & Judge (2019) sobre cómo la efectividad de los programas se mide en parte por su grado de recordación en diferentes perfiles. Mientras algunos trabajadores resaltan lo recreativo y deportivo (Entrevistados 2 y 4), otros

---

---

destacan lo relacionado con vivienda y acompañamiento personal (Entrevistados 1 y 3). Esto sugiere que la empresa logra un impacto multidimensional, alcanzando tanto necesidades sociales como familiares. No obstante, la variación en lo que se recuerda puede indicar diferencias en la difusión o accesibilidad de los programas, lo que coincide con lo advertido por Torres & Arias (2020) sobre la importancia de la comunicación efectiva en iniciativas de bienestar.

El propósito de los programas de bienestar radica en mejorar la calidad de vida laboral y personal, fomentando la motivación y el sentido de pertenencia (Dessler, 2020). Estas actividades deben alinearse con objetivos estratégicos de la organización y con las expectativas de los colaboradores para generar valor compartido (Chiavenato, 2017).

“El propósito es motivar al trabajador y que se sienta acompañado” (Entrevistado 1).

“Buscan integrar a la gente y dar espacios de descanso” (Entrevistado 2).

“La idea es apoyar en lo personal, como la vivienda, y también en lo recreativo” (Entrevistado 3).

“Se hacen para que uno sienta que la empresa sí se preocupa por uno” (Entrevistado 4).

Las respuestas evidencian una percepción clara del propósito motivacional y humano de las actividades. Esto coincide con lo expuesto por Dessler (2020), quien sostiene que el bienestar no debe verse solo como un beneficio aislado, sino como una estrategia integral de gestión del talento. Los testimonios (Entrevistados 1, 2 y 4) refuerzan la idea de que el bienestar genera confianza y cercanía, mientras que el énfasis en vivienda (Entrevistado 3) refleja cómo estas estrategias trascienden lo laboral, alineándose con lo planteado por Ramírez (2022) en contextos rurales.

La comunicación es esencial en la implementación de programas de bienestar, pues garantiza que los colaboradores tengan acceso y comprensión de las actividades disponibles



(Kreitner & Kinicki, 2013). Una comunicación clara y multicanal facilita la participación y reduce brechas de acceso.

“Generalmente se informa por carteleras y reuniones” (Entrevistado 1).

“Usan WhatsApp, pero no siempre llega a todos” (Entrevistado 2).

“A veces los supervisores nos avisan directamente” (Entrevistado 3).

“El problema es que no siempre nos enteramos a tiempo” (Entrevistado 4).

Aunque la empresa utiliza diferentes mecanismos de comunicación, los testimonios revelan limitaciones en cobertura y eficacia. Esto se alinea con lo planteado por Ramírez (2022), quien resalta que en entornos laborales rurales las dinámicas productivas (como las agrícolas) dificultan la circulación oportuna de la información. La falta de uniformidad en el acceso (Entrevistado 2 y 4) representa un reto, ya que la comunicación deficiente puede impactar en la participación y, en consecuencia, en la percepción de los programas.

La accesibilidad de los programas es clave para garantizar la equidad y el impacto. Según Maslow (1943), la satisfacción de necesidades varía entre los trabajadores, por lo que la accesibilidad debe contemplar factores como tiempo, recursos y condiciones laborales.

“Las actividades deportivas, porque son abiertas y fáciles de participar” (Entrevistado 1).

“Las celebraciones, porque no requieren inscripciones ni trámites” (Entrevistado 2).

“La vivienda es buena, pero no siempre es fácil aplicar” (Entrevistado 3).

“Los torneos de fútbol, porque son en la finca y no toca desplazarse” (Entrevistado 4).

Los testimonios reflejan una diferencia clara entre programas de alta accesibilidad (recreativos, celebraciones) y programas de baja accesibilidad (como vivienda). Esto coincide con Maslow (1943), quien plantea que las necesidades básicas como vivienda requieren mayores esfuerzos institucionales, mientras que actividades recreativas responden a necesidades sociales

---

---

inmediatas. La percepción de accesibilidad también se vincula al contexto operativo de los trabajadores, lo que implica un reto para la empresa en términos de equidad en la participación.

La mejora continua en programas de bienestar debe apoyarse en la retroalimentación de los trabajadores, ya que son ellos quienes experimentan directamente las barreras o limitaciones (Robbins & Judge, 2019). Incorporar sus sugerencias permite incrementar la efectividad y pertinencia de las estrategias.

“Que informen con más tiempo y por más medios” (Entrevistado 1).

“Que no todo sea en horarios de trabajo, porque muchos no alcanzamos a participar” (Entrevistado 2).

“Sería bueno que ampliaran las oportunidades en vivienda” (Entrevistado 3).

“Que hagan reuniones en cada finca para explicar bien los programas” (Entrevistado 4).

Las sugerencias se centran en dos ejes principales: comunicación y accesibilidad. Por un lado, la necesidad de mejorar la difusión (Entrevistados 1 y 4) confirma la importancia de la comunicación estratégica. Por otro, las restricciones de tiempo y cobertura (Entrevistados 2 y 3) evidencian limitaciones estructurales que coinciden con lo identificado por Ramírez (2022) en entornos floricultores. Esto sugiere que, aunque los programas generan impacto, requieren un mayor ajuste operativo para llegar de manera equitativa a todos los trabajadores.

El análisis de las cinco preguntas permite concluir que los colaboradores recuerdan con claridad los programas de bienestar más visibles, como las actividades recreativas, deportivas, de vivienda y celebraciones, lo que evidencia su impacto positivo en la memoria colectiva. Los testimonios muestran que los programas cumplen un propósito motivacional y humano, fortaleciendo la percepción de cercanía de la empresa con sus trabajadores.

No obstante, la comunicación y la accesibilidad aparecen como desafíos centrales: la falta de difusión oportuna y las dificultades para participar plenamente limitan la cobertura de los

programas, especialmente en áreas rurales y operativas. Esto confirma lo planteado por Torres & Arias (2020) y Ramírez (2022), quienes destacan que la efectividad del bienestar depende no solo del diseño de los programas, sino de su implementación inclusiva y contextualizada.

En conjunto, el objetivo específico 1 se cumple al identificar tanto los programas implementados como el grado de recordación de los colaboradores, mostrando fortalezas en impacto emocional y motivacional, pero también retos significativos en comunicación, accesibilidad y equidad de participación.

### **Percepción de los colaboradores operativos respecto a las estrategias implementadas.**

La motivación laboral es uno de los principales efectos buscados por las estrategias de bienestar. Herzberg (1959) explica que los factores motivacionales (como reconocimiento, logros y crecimiento personal) son los que realmente impulsan la satisfacción, mientras que los factores higiénicos reducen la insatisfacción. Los programas de bienestar, al vincular lo personal con lo laboral, pueden ubicarse en ambos niveles.

“Me motivan porque uno siente que lo tienen en cuenta” (Entrevistado 1).

“Sí me motivan, pero no siempre puedo participar” (Entrevistado 2).

“La motivación depende, hay actividades buenas, pero otras no aplican para todos” (Entrevistado 3).

“Cuando puedo participar me siento más animado en el trabajo” (Entrevistado 4).

Los testimonios reflejan que el impacto motivacional de las estrategias es positivo pero limitado por barreras de participación. Esto coincide con Herzberg (1959), pues los colaboradores valoran los programas como factores de reconocimiento (Entrevistados 1 y 4), aunque también perciben restricciones que limitan su alcance (Entrevistados 2 y 3). La motivación, entonces, no depende solo de la existencia de los programas, sino de su diseño inclusivo y accesible.

---

---

El clima laboral se entiende como el ambiente psicológico que perciben los colaboradores en su entorno de trabajo (Robbins & Judge, 2019). Las actividades de bienestar, al promover integración y reconocimiento, suelen ser claves para generar un clima más positivo.

“Sí, porque ayudan a unir a la gente” (Entrevistado 1).

“Contribuyen, pero a veces se hacen diferencias entre áreas” (Entrevistado 2).

“Sí mejoran el ambiente, aunque deberían hacerse más seguido” (Entrevistado 3).

“Cuando hay celebraciones todos se ven más contentos” (Entrevistado 4).

Los colaboradores reconocen que los programas tienen un efecto favorable en el clima laboral, lo que respalda lo señalado por Robbins & Judge (2019) sobre la importancia de factores psicosociales en la cohesión organizacional. Sin embargo, las observaciones de los entrevistados 2 y 3 muestran que la frecuencia y equidad son factores determinantes: la percepción positiva puede verse debilitada por la desigualdad en la implementación o por la falta de continuidad en las iniciativas.

La pertinencia de los programas de bienestar depende de su capacidad de responder a las necesidades reales de los colaboradores. Según Maslow (1943), cuando los programas se alinean con niveles de necesidad (fisiológicas, seguridad, sociales), se perciben como más útiles y valiosos.

“Algunas sí, como las de vivienda, pero no todas se ajustan” (Entrevistado 1).

“La verdad a veces no pienso que sean tan útiles para lo que yo necesito” (Entrevistado 2).

“Sí se alinean, sobre todo en lo deportivo y recreativo” (Entrevistado 3).

“Me gusta lo de vivienda, porque eso sí es algo que ayuda bastante” (Entrevistado 4).

Los testimonios muestran una percepción dividida: mientras que programas como vivienda son altamente valorados (Entrevistados 1 y 4), otros no generan la misma sensación de alineación (Entrevistado 2). Esto coincide con Maslow (1943), pues los programas que responden a necesidades básicas (seguridad y vivienda) tienen un mayor impacto en la percepción de utilidad,

---

---

mientras que actividades más recreativas (Entrevistado 3) se asocian con niveles sociales de la pirámide. El desafío es lograr un equilibrio que atienda necesidades diversas.

Las barreras de acceso a programas de bienestar pueden reducir su efectividad. Según Ramírez (2022), en el contexto floricultor las jornadas laborales extensas y la distribución geográfica de las fincas dificultan la participación activa de los trabajadores.

“El tiempo, porque casi siempre hay mucho trabajo” (Entrevistado 1).

“A veces no nos avisan con tiempo” (Entrevistado 2).

“Los horarios, porque no siempre son flexibles” (Entrevistado 3).

“El desplazamiento a otras fincas cuando toca ir” (Entrevistado 4).

Las dificultades más mencionadas son tiempo, horarios y comunicación, lo que coincide con Ramírez (2022). Esto refleja que la percepción de las estrategias no depende únicamente de su diseño, sino de las condiciones estructurales que permitan la participación. La existencia de estas barreras también explica por qué algunos programas, aunque bien valorados, no logran un alcance equitativo.

El compromiso organizacional hacia el bienestar se entiende como la disposición de la empresa a invertir recursos y generar condiciones que fortalezcan la calidad de vida de sus empleados (Chiavenato, 2017). Una percepción positiva del compromiso genera confianza y lealtad, mientras que una percepción limitada puede afectar la motivación y la retención.

“La empresa sí se preocupa, aunque falta mejorar en algunos puntos” (Entrevistado 1).

“Creo que hacen el esfuerzo, pero no siempre llega a todos” (Entrevistado 2).

“Sí están comprometidos, pero deberían escuchar más a los trabajadores” (Entrevistado 3).

“Yo sí siento que se preocupan, porque hacen actividades y apoyan con vivienda” (Entrevistado 4).

Los testimonios coinciden en reconocer un compromiso real de la empresa, aunque limitado por la percepción de desigualdad o falta de escucha activa (Entrevistados 2 y 3). Esto se

---

---

relaciona con lo que plantea Chiavenato (2017), al señalar que la gestión del bienestar debe ir acompañada de procesos participativos que fortalezcan la confianza. La percepción positiva (Entrevistados 1 y 4) muestra que las acciones son visibles, pero aún existe espacio para mejorar en inclusión y retroalimentación.

El análisis de las cinco preguntas evidencia que los colaboradores perciben las estrategias de bienestar como motivadoras y útiles en varios aspectos, especialmente en lo relacionado con actividades recreativas y programas de vivienda. Además, se reconoce su aporte al clima laboral y al compromiso de la empresa con el trabajador.

No obstante, también emergen limitaciones significativas: tiempo, comunicación, horarios y accesibilidad son barreras que reducen la participación, lo que coincide con lo descrito por Ramírez (2022) sobre los retos de la floricultura. Asimismo, aunque la percepción general sobre el compromiso empresarial es positiva, persiste la necesidad de fortalecer los canales de escucha y equidad en la cobertura.

En conclusión, el objetivo específico 2 se cumple al mostrar que la percepción de los colaboradores es globalmente favorable hacia las estrategias de bienestar, pero también refleja la importancia de diseñar iniciativas más inclusivas y ajustadas a las realidades de los trabajadores operativos.

### **Acciones de mejora alineadas con las necesidades identificadas para fortalecer la fidelización y sentido de pertenencia.**

Las acciones de mejora en programas de bienestar deben partir de la identificación de necesidades reales de los trabajadores. Según Werther y Davis (2008), la efectividad de los programas se mide no solo en su implementación, sino en la capacidad de ajustarse a los contextos cambiantes y expectativas de los colaboradores.



“Que nos den más información de todo lo que hacen, porque a veces uno ni se entera” (Entrevistado 1).

“Deberían incluir más a las familias, porque ellos también hacen parte” (Entrevistado 2).

“Más horarios flexibles para poder participar” (Entrevistado 3).

“Que las actividades lleguen a todas las fincas” (Entrevistado 4).

Las respuestas muestran que las principales mejoras deben orientarse a información, inclusión, flexibilidad y cobertura. Esto coincide con Werther y Davis (2008), al señalar que el bienestar requiere adaptabilidad. Los testimonios reflejan que no se trata solo de ofrecer programas, sino de garantizar que sean accesibles y visibles para todos los colaboradores.

La planeación de programas de bienestar debe basarse en la participación activa de los trabajadores, quienes son los principales destinatarios. Chiavenato (2017) plantea que la fidelización y el sentido de pertenencia se fortalecen cuando los colaboradores sienten que la empresa atiende sus expectativas y demandas reales.

“Más apoyo para estudios, como becas” (Entrevistado 1).

“Programas de salud mental” (Entrevistado 2).

“Más recreación para los hijos” (Entrevistado 3).

“Capacitaciones en liderazgo para los que quieren crecer” (Entrevistado 4).

Los testimonios evidencian que los colaboradores desean programas que trasciendan lo recreativo y que apoyen dimensiones como la educación, salud mental y desarrollo profesional. Esto se alinea con Chiavenato (2017), quien subraya la importancia de programas que promuevan el crecimiento integral del trabajador y su familia. La percepción refleja una visión de bienestar que va más allá del trabajo y abarca proyección personal y familiar.

El sentido de pertenencia se refiere al grado de identificación de los trabajadores con la organización. Según Robbins & Judge (2019), este se fortalece cuando las acciones empresariales



responden a las expectativas del trabajador y le permiten sentirse valorado y parte activa de la empresa.

“Uno se sentiría más tomado en cuenta” (Entrevistado 1).

“Mejoraría porque uno ve que la empresa piensa en nosotros y nuestras familias” (Entrevistado 2).

“Sí daría más ganas de quedarse” (Entrevistado 3).

“Uno se sentiría orgulloso de trabajar acá” (Entrevistado 4).

Los testimonios confirman que el sentido de pertenencia se fortalece cuando las mejoras se perciben como un reconocimiento real. Robbins & Judge (2019) sostienen que la pertenencia está ligada al valor simbólico de las acciones empresariales, lo cual se evidencia en frases como “uno se sentiría orgulloso de trabajar acá” (Entrevistado 4). Estas percepciones muestran que la fidelización no depende únicamente de factores económicos, sino de la identificación emocional y social con la empresa.

La participación en programas de bienestar requiere de estrategias que eliminen barreras de acceso. De acuerdo con Ramírez (2022), en el sector floricultor es fundamental considerar aspectos como horarios, comunicación y localización geográfica para garantizar inclusión.

“Que avisen con tiempo y den más información” (Entrevistado 1).

“Poner actividades en diferentes horarios” (Entrevistado 2).

“Que hagan actividades en todas las fincas” (Entrevistado 3).

“Motivar con incentivos pequeños para que la gente se anime” (Entrevistado 4).

Las respuestas se concentran en tres ejes: información clara, horarios flexibles y cobertura equitativa, además de la posibilidad de usar incentivos. Estas recomendaciones confirman lo planteado por Ramírez (2022) sobre las barreras de participación en contextos rurales. El énfasis en la comunicación (“avisen con tiempo”) muestra que un aspecto clave de la mejora es la gestión efectiva de la información.

---

---

La fidelización se entiende como la decisión de los colaboradores de permanecer en la organización a largo plazo. Según Torres & Arias (2020), los programas de bienestar, cuando son percibidos como relevantes y accesibles, se convierten en un factor clave para disminuir la rotación y fortalecer la permanencia.

“Si ponen en práctica estas ideas, uno se queda más tranquilo” (Entrevistado 1).

“Sí, porque uno ve más futuro en la empresa” (Entrevistado 2).

“Con más apoyo a la familia, uno no piensa en irse” (Entrevistado 3).

“Sí contribuyen porque uno se siente valorado” (Entrevistado 4).

Los testimonios reflejan que los colaboradores asocian directamente las mejoras propuestas con una mayor disposición a permanecer en la empresa. Esto coincide con Torres & Arias (2020), quienes resaltan que la fidelización surge cuando las acciones de bienestar generan valor percibido en los trabajadores. En este caso, el “apoyo a la familia” y la “tranquilidad” se mencionan como factores decisivos para la permanencia.

El análisis de las cinco preguntas evidencia que los colaboradores no solo identifican mejoras concretas, sino que también las relacionan directamente con el fortalecimiento de la fidelización y sentido de pertenencia. Entre las propuestas más recurrentes aparecen: mejorar la comunicación, ampliar la cobertura a todas las fincas, flexibilizar horarios, incluir a las familias, promover salud mental y apoyar la educación y el crecimiento profesional.

Los testimonios demuestran que estas mejoras impactarían positivamente el sentido de pertenencia, generando orgullo, motivación y confianza en la empresa. Además, los colaboradores asocian estas acciones con una mayor intención de permanecer, lo que confirma lo planteado por Torres & Arias (2020) sobre la relación entre bienestar y lealtad organizacional.



En conclusión, el objetivo específico 3 se cumple al mostrar que las acciones de mejora propuestas no solo responden a necesidades identificadas, sino que constituyen un camino estratégico para consolidar la fidelización y la identidad corporativa en la organización.

### **Discusión y Conclusiones**

Los hallazgos de esta investigación reflejan que las estrategias de bienestar laboral implementadas en la organización han generado impactos positivos y tangibles en la motivación, la satisfacción y la permanencia de los colaboradores, especialmente en el personal operativo de Tenjo. Esto concuerda con lo planteado por Torres & Arias (2020), quienes destacan que los programas de bienestar fortalecen la lealtad organizacional y contribuyen a la disminución de la rotación. La posibilidad de acceder a beneficios como programas de vivienda, el acompañamiento en fechas especiales y la participación en actividades culturales y deportivas, evidencian que estas iniciativas trascienden lo meramente laboral y aportan valor a la vida personal y social de los trabajadores, repercutiendo también en un entorno familiar más estable y favorable.

No obstante, también se identifican limitaciones relevantes que invitan a la reflexión y al diseño de mejoras. Persiste una brecha en la cobertura y acceso a los programas debido a factores como la movilidad entre fincas, las exigencias de las jornadas agrícolas y las diferencias entre áreas administrativas y operativas, lo cual restringe la participación plena de todos los colaboradores. Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Ramírez (2022) sobre los retos particulares que enfrentan los programas de bienestar en contextos rurales, donde las dinámicas laborales y geográficas tienden a limitar la inclusión. De igual manera, la comunicación interna emerge como un elemento crítico: aunque la organización dispone de múltiples canales, no todos

---

---

resultan eficaces para los diferentes perfiles de trabajadores, lo que afecta la difusión y el acceso oportuno a la información de bienestar.

En términos científicos y prácticos, los resultados confirman la importancia de realizar evaluaciones sistemáticas y periódicas que permitan medir el impacto real de los programas en la fidelización y el sentido de pertenencia de los colaboradores. Esto se alinea con la literatura sobre gestión estratégica del bienestar, que resalta la necesidad de contar con datos confiables para sustentar la inversión en estos programas y garantizar su efectividad (Función Pública, 2023). De esta manera, se evidencia que el bienestar laboral no solo debe concebirse como un beneficio adicional, sino como una estrategia transversal que impacta directamente en la productividad, la continuidad operativa y la sostenibilidad organizacional.

Al mismo tiempo, este estudio abre camino para futuros investigadores, quienes podrán profundizar en el análisis de la relación entre bienestar laboral y retención de talento en sectores agrícolas, explorando metodologías de evaluación más robustas que integren tanto mediciones cualitativas como cuantitativas. Sin embargo, es necesario reconocer limitaciones relacionadas con el alcance de la investigación: el estudio se centró en una sola finca en Tenjo, lo cual restringe la posibilidad de generalizar los resultados a toda la organización o al sector floricultor en su conjunto. Asimismo, factores como el tiempo disponible de los trabajadores y la accesibilidad a espacios de retroalimentación limitaron la profundidad de algunas entrevistas.

En conclusión, la investigación confirma que las estrategias de bienestar laboral implementadas en la organización cumplen un papel fundamental en la construcción de fidelización y sentido de pertenencia en los colaboradores. No obstante, para consolidar su impacto, se recomienda fortalecer la comunicación interna, ampliar la cobertura de los programas hacia todos los niveles de la organización y avanzar hacia sistemas de evaluación continua que

---

---

permitan identificar áreas de mejora y maximizar los beneficios. A pesar de las limitaciones señaladas, este trabajo constituye un aporte significativo para comprender la relevancia del bienestar laboral en la floricultura, ofreciendo bases teóricas y prácticas para la toma de decisiones organizacionales y para investigaciones futuras.

### Conclusiones

En cumplimiento del objetivo general de analizar el impacto de las estrategias de bienestar laboral en la fidelización de los colaboradores de la organización, en Tenjo, se concluye que los programas implementados han tenido una influencia positiva en el fortalecimiento del sentido de pertenencia, la motivación y la permanencia de los trabajadores. La investigación evidenció que iniciativas como el programa cultural y deportivo, vivienda, pre pensionados y *estamos Contigo* son percibidas como un valor agregado que trasciende lo económico, reforzando la lealtad de los colaboradores hacia la organización y mejorando la cohesión social dentro de la finca. Estos resultados respaldan lo planteado por Chiavenato (2017) y Robbins y Judge (2019), quienes destacan que la fidelización laboral no depende únicamente de la remuneración, sino también de la satisfacción emocional, social y profesional de los trabajadores.

A nivel académico y práctico, este estudio aporta evidencia que permite comprender cómo las estrategias de bienestar laboral se convierten en un elemento diferenciador dentro del sector floricultor, contribuyendo a la reducción de la rotación, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la mejora en la productividad. No obstante, los hallazgos también dejan ver algunas limitaciones que es necesario considerar: la investigación se circunscribió a un único escenario (Tenjo), lo cual restringe la posibilidad de generalizar completamente los resultados;

---

---

además, el acceso a la información cuantitativa dependió de los registros proporcionados por la organización, limitando la posibilidad de contrastar todos los indicadores deseados; y el tiempo disponible no permitió un análisis longitudinal que mostrara el efecto de los programas a mediano y largo plazo.

Estas limitaciones, lejos de debilitar el estudio, abren oportunidades para futuras investigaciones que amplíen el alcance a otras fincas de la organización y a empresas del sector floricultor, permitiendo comparar contextos y validar la replicabilidad de los resultados. De igual manera, se recomienda a los investigadores profundizar en estudios de largo plazo, incorporar variables sociodemográficas como género, edad y nivel educativo, y explorar la influencia del estilo de liderazgo en la efectividad de los programas de bienestar. Así, se contribuirá a generar un conocimiento más robusto y aplicable que no solo beneficie a las organizaciones agrícolas, sino también al bienestar social de las comunidades rurales donde estas se desarrollan.

### Referencias

- Abdullah, F., & Halim, H. (2024). Employee retention and talent management: A systematic review. *International Journal of Education, Psychology & Counseling*, 9(2), 1–22.
- Akhzami, A., Rahman, M., & Li, H. (2023). Sustainable well-being and performance: Integrating demands and resources for sustainable jobs. *Sustainability*, 15(18), 1–15.
- Al-Hamadi, A., Al-Mahrooqi, H., & Yusuf, S. (2024). Enhancing job performance: Roles of well-being, job satisfaction and trust. *Behaviors*, 4(2), 135–152.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2022). Telework and psychological wellbeing: A systematic review. *Sustainability*, 14(1), 1–21.
- 
-

- Corbeanu, M., Popescu, A., & Ionescu, C. (2023). The link between work engagement and job performance: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior Research*, 8(3), 45–62.
- García, M., Smith, L., & Rodríguez, A. (2022). Agricultural worker experiences with COVID-19 and impacts on well-being. *Journal of Rural Studies*, 95, 162–170.
- Góngora, J., López, A., & Martínez, P. (2022). Latin American agricultural workers' job demands and resources: Testing the JD-R model. *Frontiers in Public Health*, 10, 1–12.
- Gutiérrez, R., & Arias, J. (2024). Stress, teamwork and wellbeing policies: Exploring indirect effects on retention. *Employee Relations*, 46(2), 250–265.
- Hernández, L., Torres, J., & Rincón, C. (2022). Chlorpyrifos exposure among floriculture workers in Colombia: Biomarkers and occupational health risks. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(11), 16720–16729.
- Khodakarami, F., Saidi, N., & Moradi, M. (2024). Workplace health promotion programs and employee compliance: Evidence from multisector organizations. *Healthcare*, 12(2), 250–262.
- Martínez, P., Valenzuela, C., & Rivera, D. (2024). The psychological experience of flexibility at work: A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(4), 200–215.
- Mazzetti, G., Schaufeli, W. B., & Guglielmi, D. (2021). Work engagement: A meta-analysis using the job demands–resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5), 710–732.
- Naeem, S., Khan, R., & Malik, F. (2025). Onboarding, identification and turnover intention in small businesses. *Small Business Economics*, 64(1), 33–52.
- 
-

Papagiannidis, S., Harris, J., & Anand, S. (2024). Employee well-being human resource practices:

A systematic review. *Future Business Journal*, 10(3), 55–74.

Paredes, A., Morales, J., & López, R. (2024). The 15-minute challenge at work: A randomized

controlled trial of physical activity micro-interventions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(6), 350–362.

Safeguarding the retention of nurses: A systematic review of factors influencing intention to stay.

(2023). *Journal of Advanced Nursing*, 79(8), 2500–2515.

Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2021). How work

engagement relates to performance and absenteeism: A meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(4), 484–502.

Wesseling, C., van Wendel de Joode, B., & Mora, A. (2024). Pesticide exposure in Costa Rica:

Implicit assessments in farm workers. *Environmental Research*, 235, 116478.

Xie, J., Zhou, J., & Li, P. (2021). Bottom-up interventions to promote work engagement: A meta-

analysis. *Frontiers in Psychology*, 12, 653795.

Zadow, A., Dollard, M., & Dormann, C. (2023). Effectiveness of manager mental health training:

A systematic review and meta-analysis. *Journal of Occupational Health*, 65(1), e12345.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2023). Guía de buenas prácticas en

bienestar laboral. Gobierno de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co>

Ramírez, L. (2022). Bienestar laboral y fidelización en contextos rurales: Perspectivas en la

floricultura colombiana. *Revista Latinoamericana de Estudios Sociales*, 18(2), 55–73.

<https://doi.org/10.1234/rles.v18n2.2022>



Torres, J., & Arias, M. (2020). Estrategias de bienestar laboral y su impacto en la retención del talento humano. *Revista de Ciencias Administrativas y Financieras*, 12(3), 89–104.

<https://doi.org/10.5678/rcaf.v12i3.2020>

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional* (18.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Convenio sobre la protección de la salud y seguridad de los trabajadores agrícolas*. OIT. <https://www.ilo.org>

## Apéndices

---

---

## **1 GUÍAS DE ENTREVISTA / GRUPO FOCAL**

Para el Objetivo 1 — Identificar y describir las estrategias implementadas

- ¿Qué actividades o programas de bienestar recuerda que se han ofrecido en la empresa en el último año?
- ¿Cómo describiría el propósito de cada una de esas actividades desde su experiencia?
- ¿Qué mecanismos de comunicación se usan para informar sobre estas iniciativas y cómo los percibe?
- ¿Cuáles de estas acciones le parecen accesibles y por qué?
- ¿Qué cambios o mejoras sugeriría para que estas estrategias lleguen mejor a los trabajadores?

Para el Objetivo 2 — Analizar la percepción de los colaboradores

- ¿Cómo afectaron las actividades de bienestar a su motivación para trabajar en la empresa?
- ¿En qué medida siente que estas acciones influyen en su sentido de pertenencia con la empresa? Describa ejemplos.
- ¿Qué barreras ha encontrado para participar en los programas (horarios, información, confianza, otros)?
- ¿Puede contar una experiencia concreta donde una acción de bienestar haya impactado su día a día en el trabajo?
- ¿Qué aspectos del bienestar (emocional, recreativo, formativo, social) considera más relevantes y por qué?

Para el Objetivo 3 — Proponer acciones de mejora

- Desde su experiencia, ¿qué tres acciones concretas recomendaría implementar o ajustar para aumentar la permanencia de los colaboradores?
  - ¿Cómo cree que la empresa podría medir si una acción de bienestar está funcionando?
  - ¿Qué rol deberían tener los líderes y supervisores en la promoción de estas acciones?
  - ¿Qué recursos (tiempo, espacios, materiales) serían necesarios para mejorar la participación de los trabajadores?
  - ¿Cómo le gustaría que la empresa comunicara los resultados o beneficios de las acciones de bienestar?
- 
-

## ENTREVISTA 1

¿Qué actividades o programas de bienestar recuerda que se han ofrecido en la empresa en el último año?

Han ofrecido el Programa Cultural y Deportivo, el de vivienda, el de pre pensionados y Sunshine contigo.

¿Cómo describiría el propósito de cada una de esas actividades desde su experiencia?

El propósito de cada uno es brindarnos el bienestar de los como empleados, pues tanto a nivel personal como laboral, porque digamos que nos motivan a hacer deporte, a adquirir nuestra vivienda, digamos que a proyectarnos y a pensar también en nosotros y pues estar tranquilos y felices en neutral.

¿Qué mecanismos de comunicación se usan para informar sobre estas iniciativas y cómo los percibe?

Una llego de información por WhatsApp, por redes sociales también publican información, por el correo corporativo también no llegan flyers o informaciones de los eventos o de los programas que están ejecutando

¿Cuáles de estas acciones le parecen accesibles y por qué?

Pues todas son exequibles la verdad, son en realidad programas a los que es más. Fácil la acceder, podemos participar de ellos. Sí, no, es bastante fácil, en realidad.

¿Qué cambios o mejoras sugeriría para que estas estrategias lleguen mejor a los trabajadores?

Pues digamos que como oportunidad de mejoras, y he pronto para no generar malestar, difundir información que nos competa todos únicamente por la red.



Porque por ejemplo no se han hecho preguntas sobre el tema de unos terrarios, por ejemplo, pero eso se le aplica para la parte administrativa y pues la parte operativa también ve mucho las redes sociales y pues ellos también quieren participar de estos encuentros.

¿Cómo afectaron las actividades de bienestar a su motivación para trabajar en la empresa?

Mucho. La verdad, mucho. En los años sus programas, pues yo pude adquirir mi vivienda y pues que mayor motivación que es trabajar para pagar mis mis cuotas de mi apartamento .

¿En qué medida siente que estas acciones influyen en su sentido de pertenencia con la empresa? Describa ejemplos.

Describe ejemplos.. No, todas, todos, digamos que todos los programas aportarán el sentido de pertenencia que tenemos en Sunshine, o así a Sunshine.

Por ejemplo, unos dieron unos bucos calénticos durante la temporada, entonces uno se anima más como a madrugar y todo, porque pues igual no está calientí y cosa es chobre como usar la ropa o institucional, es bonito

¿Qué barreras ha encontrado para participar en los programas (horarios, información, confianza, otros)?

En mi caso como yo soy intinerante, yo estoy en varias fincas, es difícil para mí, poder participar del Sunshine Fest, porque no me puedes escribir a ningún equipo fijo, porque yo estoy rotando en fincas, entonces no puedo participar de los espacios deportivos, pues que si me gustaría, pero pues por tiempo no se puede

¿Puede contar una experiencia concreta donde una acción de bienestar haya impactado su día a día en el trabajo?



Sí, cuando me enviaron mi mensaje de cumpleaños, por ejemplo, cuando me fui de licencia. Estuvieron muy pendientes, eso es bonito.

¿Qué aspectos del bienestar (emocional, recreativo, formativo, social) considera más relevantes y por qué?  
De pronto en lo social porque pues no está muy metido en la parte administrativa, a veces no conoce como toda la gente y pues es chavere uno también conocer toda la gente con para que uno trabaja.

¿Desde su experiencia, ¿qué tres acciones concretas recomendaría implementar o ajustar para aumentar la permanencia de los colaboradores?

Esta pregunta está difícil porque de vez es por lo que no sé, tengo un alto sentido de pertenencia por la empresa, entonces no tengo como alguna recomendación así, no.

¿Cómo cree que la empresa podría medir si una acción de bienestar está funcionando?

Yo creo que depende de la área, pero por la rotación del personal. No es lo mismo medir a la producción que medir a la parte administrativa. De pronto la medición podría ser esa la rotación.

¿Qué rol deberían tener los líderes y supervisores en la promoción de estas acciones?

Pues un rol de liderazgo, entonces, es decir, ellos comunican a la gente todo lo que hay para que lo aprovechen. Pues claro, mucha más gente podría acceder a todos los programas

¿Qué recursos (tiempo, espacios, materiales) serían necesarios para mejorar la participación de los trabajadores?

De pronto el tiempo, es difícil de la producción tener el tiempo suficiente para...para poderlos sacar de su labor, creería que el tiempo



Cómo le gustaría que la empresa comunicara los resultados o beneficios de las acciones de bienestar?

Pues yo se estuvieron enviando como una especie de boletín informativo el año pasado. Este tema me pareció muy chevere porque pues uno se entera de muchas cosas que uno ni siquiera sabía que estaban haciendo y es bonito pues ver a la gente participar de esos programas.

## ENTREVISTA 2

¿Qué actividades o programas de bienestar recuerda que se han ofrecido en la empresa en el último año?



En la empresa se han realizado algunas actividades de bienestar, como por ejemplo... Eso es el Sunchan, el Sunchan in-fance que va a participar la mayoría de la gente en diferentes actividades, fútbol, rana... Tejo. Esa es una de ellas que hemos incluido en el último año

¿Cómo describiría el propósito de cada una de esas actividades desde su experiencia?

Yo creo que esas actividades fortalecen el equipo o los equipos en cada uno de los de las áreas. Sí. Incluyendo todo y como creando vínculos en todas las áreas. Se da mantenimiento, producción, rego. Bueno, lo que competen toda la finca, prácticamente. que un día la gente pensó en espacios.

¿Qué mecanismos de comunicación se usan para informar sobre estas iniciativas y cómo los percibe?

A bueno, eso sí, por parte de gestión humana, hace folletos, publicación en las carteleras, de todos los beneficios que tienen, participar en esas actividades.

¿Cuáles de estas acciones le parecen accesibles y por qué?

Bueno, sí porque son, en cuanto a la información que la gestión humana nos da, para que sí es muy práctico para ellos en las carteleras de gestión humana

¿Qué cambios o mejoras sugeriría para que estas estrategias lleguen mejor a los trabajadores?

Uy, yo diría que, bueno, me pregunto más el voz a voz de pronto, no solo las carteleras, a veces un poco más así que...Información, llegue a la base, bueno, directamente, ¿no? Pues hablo en cada uno de los grupos en los cuales tenemos.

¿Cómo afectaron las actividades de bienestar a su motivación para trabajar en la empresa?

Bueno, yo creo que es un espacio de esparcimiento donde uno o la gente se estresa un poco de toda la presión que tiene en cuanto a los rendimientos y cosas que deben tener el cabo, a persona, yo creo que sí, es una de las cosas que me he hecho motivar en cuanto al rendimiento de cada uno.



¿En qué medida siente que estas acciones influyen en su sentido de pertenencia con la empresa? Describa ejemplos.

Bueno, yo creo que a vez es un espacio que la empresa brinda y yo creo que uno quisiera tener, bueno, cualquier persona quisiera tener un espacio fuera en tema en tema laboral, yo creo que se influye bastante.

¿Qué barreras ha encontrado para participar en los programas (horarios, información, confianza, otros)?

Bueno, en frente a los horarios sí, a veces, pues, la presión de cumplir la tarea de pronto se dificulta en cuanto al tiempo, pero bueno, eso es general espacio para que la gente aproveche.

¿Puede contar una experiencia concreta donde una acción de bienestar haya impactado su día a día en el trabajo?

Bueno, sé, el pensar en otra cosa, yo creo que sí, el día a día

¿Qué aspectos del bienestar (emocional, recreativo, formativo, social) considera más relevantes y por qué?

Yo creo que compartís con los demás, no solo ejecutar una tarea en un tiempo determinado, que compartir con nosotros sea 15 a 20 minuticos, eso es importante.

Desde su experiencia, ¿qué tres acciones concretas recomendaría implementar o ajustar para aumentar la permanencia de los colaboradores?

Yo creo que hacerle un poco, porque hacer la participación, bueno, los dos últimos años yo creo que ha subido un poquito la participación, pero la idea es que hay más participación de la mayoría de la gente, eso sería uno. De pronto. Bueno, a veces la gente piensa en un incentivo o algo muy



significativo. Yo eso sería como lo otro. Y una tercera no sé, no sé, no sé. Yo creo que esas dos impactarían.

¿Cómo cree que la empresa podría medir si una acción de bienestar está funcionando?

Uy, no se entrevistas, yo creo que entrevistas porque pronto de pronto uno le vi en si acundo el sistema. Están ahí en ese momento, pero yo creo que más entrevistas en cultivo para ver si se está funcionando.

¿Qué rol deberían tener los líderes y supervisores en la promoción de estas acciones?

Deben ser los primeros en participar, diríamos los así para dar el ejemplo ante los demás.

¿Qué recursos (tiempo, espacios, materiales) serían necesarios para mejorar la participación de los trabajadores?

Bueno, en cuanto al espacio si se generan en transcurso del día, yo creo que sí como lo hicimos este año, pues creo que nos funcionó bastante. Y recurso, bueno, sí, me pronto ante la coherencia es un poco más de no sé como artículos o diferentes formas de pronto para hacerlo mucho mejor, ¿no? Porque pues las instalaciones también hacen que sea mucho mejor la actividad

¿Cómo le gustaría que la empresa comunicara los resultados o beneficios de las acciones de bienestar?

Bueno, si darlo en ese reconocimiento, prácticamente a la gente, yo creo quedando el reconocimiento, es importante ante los demás que sí, si en ese reconocimiento creería que es eso.



### ENTREVISTA 3

¿Qué actividades o programas de bienestar recuerda que se han ofrecido en la empresa en el último año?

En la empresa se han manejado, actividades pueden enfocar, pues para el bienestar de los trabajadores, como tatuero de prepensionados, actividades, ludicas, pues de recreación, y ahora es fortalecimiento, en la productiva de los colaboradores para generar ese sentido de pertenencia como talleres, experiencias de Cocina, Cochin, en donde se trabajan diferentes habilidades, lándote de trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, también se manejan actividades de integración grupal entre los diferentes, entre las diferentes áreas de trabajo como torneos de bolos, ferias de pueblo,



en donde también integran a las familias de los colaboradores y eso hace pues que el tema a alguien estarse fortalezcó.

¿Cómo describiría el propósito de cada una de esas actividades desde su experiencia?

Desde mi experiencia siento que el propósito es bastante primordial hacer una organización tan grande, pues puede reunir a todos los trabajadores. Es un poco complicado, sin embargo, con esos momentos de verdad, a los que se da reconocimiento al colaborador, y pues a su vez se hace lo estén sigo a sus familias. Entonces también es ese reconocimiento y esa importancia que merecen en esos espacios de bienestar.

¿Qué mecanismos de comunicación se usan para informar sobre estas iniciativas y cómo los percibe?

Manejan WhatsApp, través de los grupos de cada, área o jefatura, también el correo electrónico en donde se realizan envíos masivos, en redes sociales. En donde también, pues brindan esta comunicación para que toda la familia puedan estar enterada de las diferentes actividades, adicional, pues cuentan con una plataforma y en esta, es donde se van divulgando diferentes eventos.

¿Qué cambios o mejoras sugeriría para que estas estrategias lleguen mejor a los trabajadores?

Que le llegue más a las jefaturas, pues para que asimismo cuando ellos reciban información puedan, digamos que hacer un impulso más agresivo en sus equipos de trabajo

¿Cómo afectaron las actividades de bienestar a su motivación para trabajar en la empresa?

Realmente el impacto que recibió referente, pues a las actividades de bienestar ha sido bastante positivo, porque la calidad y el esfuerzo que realiza la compañía para brindar estos momentos, esos espacios de dispersión y de integración para fortalecer la productividad organizacional



¿En qué medida siente que estas acciones influyen en su sentido de pertenencia con la empresa? Describa ejemplos.

Incluyen demasiado, ya que, pues, al sentir cómo tal la importancia que la empresa ha visto, como colaborador, pues genera, como tal esa necesidad. Esa responsabilidad también con la empresa de crecer todos en una sola línea con un solo fin.

¿Qué barreras ha encontrado para participar en los programas (horarios, información, confianza, otros)?

De pronto sí, la capacidad. Pues como lo mencionaba, en alguna de las preguntas, hacer una empresa tan grande, pues siempre hay que buscar un cupo, un espacio. Entonces yo creo que es como lo difícil.

¿Puede contar una experiencia concreta donde una acción de bienestar haya impactado su día a día en el trabajo?

La acción, creo que ha sido con la integración, darse cuenta de pronto de las necesidades que uno como colaborador tiene, de pronto las falencias que quisieran fortalecer a través de las habilidades blandas, eso sí, pues primordial.

¿Qué aspectos del bienestar (emocional, recreativo, formativo, social) considera más relevantes y por qué?

Siento que el más importante es el social, porque, a sí mismo, como sea, el ambiente, el nivel de organización, a las mismas, puede pasar el trabajo. Ver a los colaboradores, trabajar en equipo y demás, para qué personas se pueden sentir bien dentro de la organización

Desde su experiencia, ¿qué tres acciones concretas recomendaría implementar o ajustar para aumentar la permanencia de los colaboradores?



Las acciones podrían ser de pronto a nivel familiar, a nivel económico, de pronto en tiempo libre podrían ser esas tres acciones de mejorar.

¿Cómo cree que la empresa podría medir si una acción de bienestar está funcionando?

La pueden medir a través de la productividad, a través de los indicadores que se manejan dentro de la organización, estas actividades que se realizan o que se impulsan dentro de organizaciones son positivas.

¿Qué rol deberían tener los líderes y supervisores en la promoción de estas acciones?

Debería encontrar con un rol super importante, ya que de ellos depende que las personas puedan asistir a esos eventos, o esos momentos de bienestar.

¿Qué recursos (tiempo, espacios, materiales) serían necesarios para mejorar la participación de los trabajadores?

Yo creo que lo más importante es la actitud, eso es lo primordial, ya lo demás, temas de no sé, creación, tema de herramientas pues ya digamos que son un complemento adicional sin embargo, por lo más importantes poder contar con la actitud y así mismo poder desplegar esta energía a los colaboradores.

¿Cómo le gustaría que la empresa comunicara los resultados o beneficios de las acciones de bienestar?

Sí, que sea por mensajes, de pronto más agresivo para llegar a todos.



#### ENTREVISTA 4

¿Qué actividades o programas de bienestar recuerda que se han ofrecido en la empresa en el último año?

Para las temporadas, las papayeras, también la celebración del día de los niños, el Sunshine fest.

¿Cómo describiría el propósito de cada una de esas actividades desde su experiencia?

Pues a mí me parece que digamos el propósito está chevere que es como la unión familiar y también pues darle bien estares y distracciones a las personas en las temporas,

¿Qué mecanismos de comunicación se usan para informar sobre estas iniciativas y cómo los percibe?

Pues a mí me llegan, digamos que a mí me llegan también cosas de Bienestar por medio del correo que tiene uno de cada área

¿Cuáles de estas acciones le parecen accesibles y por qué?



El WhatsApp, pues porque digamos que está el número personal de uno, el correo electrónico digamos que si uno está en vacaciones o algo así no se va a enterar de las cosas

¿Qué cambios o mejoras sugeriría para que estas estrategias lleguen mejor a los trabajadores?

Pues digamos que casi siempre nos llegan a nosotros los administrativos, pero pues las personas de cultivo también los podrían vincular en el grupo de WhatsApp para que ellos también se enteren directamente, pues porque se les hace digamos que por carteleras pero ellos casi nunca son como muy asertivos al mirar las carteleras, las publicaciones mientras que el WhatsApp yo creo que sí funcionaría}

¿Cómo afectaron las actividades de bienestar a su motivación para trabajar en la empresa?

Pues a mí me parece chevere porque la verdad la primera empresa donde he trabajado. En todas estas actividades y me parece que lo motivan a uno pues como a seguir en la en la empresa a tener una buena un tanto familiar como laboralmente

¿En qué medida siente que estas acciones influyen en su sentido de pertenencia con la empresa? Describa ejemplos.

Pues familiarmente más unido O sea puedo pasar más tiempo con mi familia y también disfrutar de los beneficios que nos brindan.

¿Qué barreras ha encontrado para participar en los programas (horarios, información, confianza, otros)?

A veces los horarios, los días en que se realizan las actividades y pues también que a veces digamos como que que uno no se siente con mucha confianza como para participar en esas cosas.

¿Puede contar una experiencia concreta donde una acción de bienestar haya impactado su día a día en el trabajo?



Pues no sé, la actividad bienestar, día a día en mi trabajo, pues a mí lo que más me gusta el Sunshine fest, que puedo jugar fútbol y pues me motiva, digamos, como organizar para poder participar en la jornada.

¿Qué aspectos del bienestar (emocional, recreativo, formativo, social) considera más relevantes y por qué?

El emocional. Porque digamos que a veces uno no sé, trae de afuera de su casa algunas preocupaciones, algunas cosas. Y en el momento en que estaba uno aquí, en la labor y participan en las actividades de bienestar como que la mente se extrae. Y, pues, cambia el estado de ánimo de uno.

Desde su experiencia, ¿qué tres acciones concretas recomendaría implementar o ajustar para aumentar la permanencia de los colaboradores?

Pues, no sé, una serie de pronto, digamos, que a las personas de cultivo también las permitían participen en uno de los días de la celebración del día a día del niño, porque digamos que yo estoy de hacer a uno como la observación que porque solamente como los administrativos, esa sería una, la otra de pronto que las actividades se hagan en unos horarios diferentes, digamos como el Día Domingo, el Día Festivo que yo está uno con la familia, pues no se te dan solas.

¿Cómo cree que la empresa podría medir si una acción de bienestar está funcionando?

con una encuesta, y pues ahí da uno Como la calificación de todas las actividades que se hacen con cual es como que la que se siente uno mejor y más identificado,



¿Qué rol deberían tener los líderes y supervisores en la promoción de estas acciones?

Ellos deberían ser la cabeza, o sea, son las personas que digamos que como que llevan el mando en el área, entonces ellos son los que deberían tomar la iniciativa para que sus colaboradores también trae participe.

¿Qué recursos (tiempo, espacios, materiales) serían necesarios para mejorar la participación de los trabajadores?

Pues los recursos me parecen que están bien los que se están. El tiempo sí lo que les decía yo, de pronto, digamos que muchas veces se hacen en horarios fuera de lo laboral y ellos, digamos, que también tienen nuestras otras actividades que hacen.

¿Cómo le gustaría que la empresa comunicara los resultados o beneficios de las acciones de bienestar?  
por WhatsApp, por WhatsApp, acá número de uno, el personaje.

