

Diseño de un programa de bienestar laboral en el colegio Miguel Antonio Caro
Informe Final Consultoría Empresarial

Carlos Daniel Meneses Martínez
Wilson Said Martínez Navarro
Estudiantes

Carlos Andrés Canas Castano
Profesor MT Posgrado MGTH
Director Del Proyecto

Profesor MT Posgrado MGTH

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano
Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad
Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano
Bogotá, febrero de 2025

Tabla De Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	5
INTRODUCCIÓN	7
FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
Contexto Empresarial.....	8
Antecedentes de la Gestión del Talento Humano	8
Identificación del Problema	9
FASE PLANEACIÓN	12
Justificación	12
Objetivos del Proyecto.....	13
Alcance del Proyecto	16
Marco de Referencia	16
Metodología de la Consultoría.....	21
FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS	28
Desarrollo del Plan de Trabajo	28
Monitoreo: Matriz Marco Lógico	29
FASE CIERRE Y CONCLUSIONES	32
PRODUCTOS FINALES	32
Lecciones Aprendidas.....	33
Recomendaciones para la Gerencia	36
REFERENCIAS.....	40
Datos de Registro de Consultores del proyecto	43
ANEXO A - MATRIZ FODA – DOFA	44
ANEXO B - INFORME DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	46
ANEXO C - DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	53
ANEXO D - DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DEFINITIVO DE BIENESTAR LABORAL.....	56
ANEXO E - MEMORIAS DE LA SESIÓN DE DIVULGACIÓN	66
ANEXO F - LISTA DE ASISTENCIA DE LA SESIÓN DE DIVULGACIÓN	71
ANEXO G - ACTA DE SEGUIMIENTO GERENCIAL NO 1	72
ANEXO H - ACTA DE SEGUIMIENTO GERENCIAL NO 2	73

Lista De Tablas

Tabla 1. Alcance del proyecto	16
Tabla 2. Marco normativo.....	19
Tabla 3. Matriz RACI del proyecto	25
Tabla 4. Matriz Marco Lógico	29
Tabla 5. Descripción de productos de la consultoría	33
Tabla 6. Lecciones aprendidas – Buenas prácticas.....	34
Tabla 7. Lecciones aprendidas – Oportunidades de mejora	35
Tabla 8. Recomendaciones.....	36



Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. <i>Árbol de problemas</i>	11
Ilustración 2. <i>Árbol de objetivos</i>	15
Ilustración 3. <i>Estructura Organizacional</i>	23
Ilustración 4. <i>Plan de trabajo</i>	27
Ilustración 5. <i>Lecciones aprendidas</i>	34
Ilustración 6. <i>Recomendaciones</i>	36



Resumen Ejecutivo

El colegio Miguel Antonio Caro se encontró con la necesidad de mejorar el bienestar laboral de su personal, ya que, no había definido un plan adecuado que propiciara un ambiente de trabajo saludable y motivador para el personal de la institución, es por ello, que, el objetivo principal del presente trabajo, fue el diseño de una propuesta que permitiera mejorar las condiciones laborales de todo el talento humano del colegio Miguel Antonio Caro, procurando aumentar tanto la satisfacción como el rendimiento de los colaboradores.

Para lograrlo, se desarrollaron diferentes actividades claves, que permitieron identificar las necesidades del talento humano de la institución, y así, poder diseñar estrategias que permitieran estructurar un programa de bienestar laboral adecuado para todos los trabajadores del colegio Miguel Antonio Caro, en primer lugar, se realizó una matriz DOFA con el fin de identificar los aspectos internos y externos que influían en la institución; posteriormente, se realizó una revisión de tendencias en bienestar laboral a través de un estudio de mercado; además, también se llevó a cabo un diagnóstico organizacional que permitió conocer las expectativas y necesidades reales del personal, y finalmente, se diseñó un programa de bienestar laboral ajustado a las particularidades del colegio, el cual, se concretó en una propuesta con acciones estratégicas y sostenibles.

La participación de todos los trabajadores de la institución, en las fases que estructuraron el desarrollo del proyecto, fue un punto fundamental para realizar un diagnóstico adecuado sobre el estado del bienestar laboral, de los trabajadores, enfocado a la realidad del colegio, pudiendo de esta manera, dirigirnos al desarrollo de estrategias que ayudarán a mejorar los aspectos negativos identificados en el bienestar laboral del talento humano de la institución.

Por último, esta experiencia confirma que el bienestar laboral no solo mejora el clima organizacional, sino que también influye directamente en la productividad y la permanencia del talento humano, siempre y cuando esté respaldado por un liderazgo participativo y políticas institucionales orientadas a la calidad de vida de sus colaboradores.

Palabras clave: bienestar laboral, clima organizacional, motivación, desempeño, calidad de vida.

Abstract

Miguel Antonio Caro School identified the need to improve the occupational well-being of its staff, as it had not yet defined an adequate plan to foster a healthy and motivating work environment for the institution's personnel. Therefore, the main objective of this project was to design a proposal aimed at improving the working conditions of all human talent at Miguel Antonio Caro School, seeking to increase both employee satisfaction and performance.

To achieve this, several key activities were carried out to identify the needs of the institution's human talent and thus design strategies to structure a suitable occupational well-being program for all employees. First, a SWOT matrix was developed to identify internal and external factors affecting the institution. Subsequently, a review of trends in occupational well-being was conducted through a market study. In addition, an organizational diagnosis was carried out to understand the real expectations and needs of the staff. Finally, a well-being program tailored to the specific characteristics of the school was designed, resulting in a proposal with strategic and sustainable actions.

The participation of all the institution's employees in the phases that structured the development of the project was a key factor in conducting an accurate diagnosis of the state of occupational well-being, focused on the school's reality. This allowed for the development of strategies aimed at improving the negative aspects identified in the well-being of the institution's human talent.

Finally, this experience confirms that occupational well-being not only improves the organizational climate but also directly influences productivity and employee retention, if it is supported by participatory leadership and institutional policies focused on the quality of life of its collaborators.

Keywords: Occupational well-being, organizational climate, motivation, performance, quality of life.

Diseño de un programa de bienestar laboral en el colegio Miguel Antonio Caro

Introducción

En el presente informe, se expone el proceso desarrollado para el diseño de un programa de bienestar laboral en el colegio Miguel Antonio Caro, partiendo de la necesidad de transformar el clima organizacional y mejorar las condiciones de trabajo de su equipo humano, para ello, se estructuraron cuatro fases fundamentales, en la primera fase, se realizó un diagnóstico de la situación actual del bienestar laboral, permitiendo identificar el contexto y las principales problemáticas, en la segunda fase, se llevó a cabo un trabajo de campo mediante entrevista semiestructurada, con el objetivo de recopilar información directa de los colaboradores, en la tercera fase, se identificaron los factores clave que inciden en el bienestar laboral, a partir del análisis de los datos obtenidos, finalmente, en la última fase se diseñó y elaboró un programa definitivo de bienestar laboral, orientado a responder a las necesidades detectadas y promover un entorno organizacional más saludable y productivo.

Para un mejoramiento adecuado de la productividad de cualquier institución es indispensable un entorno o ambiente laboral adecuado para el talento humano que desarrolla las actividades administrativas y operativas en esta (Pilligua Lucas & Arteaga Ureta, 2019), ya que, si el talento humano se siente a gusto con el ambiente que lo rodea, pueden realizar sus tareas de forma tranquila, ordenada y efectiva, lo cual, genera un impacto positivo en toda la organización, evitando de esta manera, baja productividad, accidentes o enfermedades laborales, entre otros eventos y condiciones adversas, además, se puede aumentar el trabajo en equipo y un desarrollo humano acorde a las necesidades de la organización (Cruz Sánchez, 2018).

Por otro lado, cuando se identifica la falta de herramientas o mecanismos de reconocimiento, esto puede generar ausencia de sentido de pertenencia, desmotivación, estrés, entre otros efectos indeseados que pueden bajar el rendimiento del talento humano, esto es muy importante tenerlo en cuenta porque un bajo rendimiento del talento humano afecta a todos los procesos institucionales, llegando a poner en riesgo la calidad de los servicios prestados por la institución, y la imagen de la misma (Álvarez Rosas, 2008), por tal motivo, dentro del diseño del programa de bienestar laboral del colegio Miguel Antonio Caro se incorporaron acciones orientadas a reforzar la motivación del talento humano, como incentivos y espacios de reconocimiento significativo.

Por último, es muy importante para cualquier organización, contar con un bienestar laboral óptimo para su talento humano, ya que, un bienestar laboral adecuado a las

necesidades del talento humano y de la organización, puede aumentar la productividad, y el trabajo en equipo de todo el personal, así como puede disminuir el ausentismo laboral dentro de la institución (Castañeda Herrera et al, 2017), por tal motivo, el presente trabajo desarrolla una serie de actividades esenciales para poder estructurar una propuesta de mecanismos y herramientas que ayuden al colegio Miguel Antonio Caro a mejorar el bienestar laboral de todo su talento humano.

Fase Formulación del Problema

En el desarrollo inicial del proyecto, se identificó un problema central relacionado con el bienestar laboral en el colegio Miguel Antonio Caro, el cual se enmarca en la línea de consultoría organizacional, la ausencia de estrategias estructuradas para promover un entorno laboral saludable ha generado desafíos en la motivación, el desempeño y el compromiso del personal de la institución, esta situación orientó la intervención hacia el diseño de un programa de bienestar laboral que permita mejorar la satisfacción de los colaboradores, fortalecer el clima organizacional y contribuir a una mayor calidad educativa.

Contexto Empresarial

La historia del colegio Miguel Antonio Caro inició en el año 1999 en la ciudad de Barrancabermeja en el departamento de Santander, ofreciendo inicialmente servicios educativos en los niveles de prejardín, jardín y transición a una comunidad de 90 estudiantes, en el mismo año, se amplió la cobertura al aprobarse la básica primaria, la secundaria y la media vocacional con énfasis en sistemas informáticos, lo que permitió graduar la primera promoción, luego en el año 2006, uno de sus estudiantes fue reconocido con el premio Andrés Bello en el área de filosofía, destacando el compromiso académico de la institución, actualmente, la jornada completa es liderada por la rectora Liliana Ballestas Pérez, el coordinador Carlos Daniel Meneses Martínez y la orientadora Julie Arrieta Díaz, por otro lado, el colegio también ha abierto sus puertas a la educación para adultos durante los fines de semana, con su primera promoción en el año 2006, y, a partir de 2019, ha fortalecido espacios para la expresión corporal a través de eventos institucionales, reafirmando así su misión de formar personas integrales, con liderazgo, valores y visión innovadora.

Antecedentes de la Gestión del Talento Humano

En la actualidad, la gestión del talento humano en el colegio Miguel Antonio Caro se desarrolla a través de procesos básicos como la selección de personal docente y

administrativo, la inducción institucional, y la asignación de funciones según perfiles profesionales, sin embargo, se evidencia una limitada estructuración en áreas clave como la evaluación del desempeño, la formación continua, y el seguimiento al bienestar laboral, estas prácticas, aunque presentes de forma general, carecen de un enfoque sistemático que permita medir su impacto en el clima organizacional y en la satisfacción del personal, lo que representa una oportunidad para fortalecer la gestión mediante estrategias de consultoría orientadas al desarrollo integral del talento humano.

Por otro lado, el colegio Miguel Antonio Caro se caracteriza por su compromiso con la educación integral de los estudiantes, y el crecimiento profesional del talento humano que lo compone, al igual que en otras organizaciones, el bienestar laboral de quienes hacen parte de los procesos administrativos y operativos de la institución es de vital importancia para garantizar un ambiente saludable, es por ello, que en todos los procesos deben estar disponibles las herramientas y mecanismos utilizados para tal fin, dado que una buena gerencia se relaciona directamente con el bienestar de los empleados, ya que su satisfacción integral, biológica, psicosocial, espiritual y cultural, es clave para crear un entorno sano que favorezca el crecimiento personal y profesional (Ministerio de Educación Nacional, 2024), por otro lado, el colegio ha demostrado interés en fortalecer el sentido de pertenencia y elevar la satisfacción del talento humano, dado su compromiso para la creación de condiciones que favorezcan un clima organizacional acogedor, por tal motivo, es esencial equilibrar las actividades laborales con la calidad de vida del personal, reconociendo el esfuerzo, ofreciendo espacios adecuados para el descanso e impulsando actividades que fomenten la integración, de dichas actividades laborales con la calidad de vida del personal, son acciones que pueden marcar una diferencia enorme en el compromiso y desempeño del talento humano de la institución.

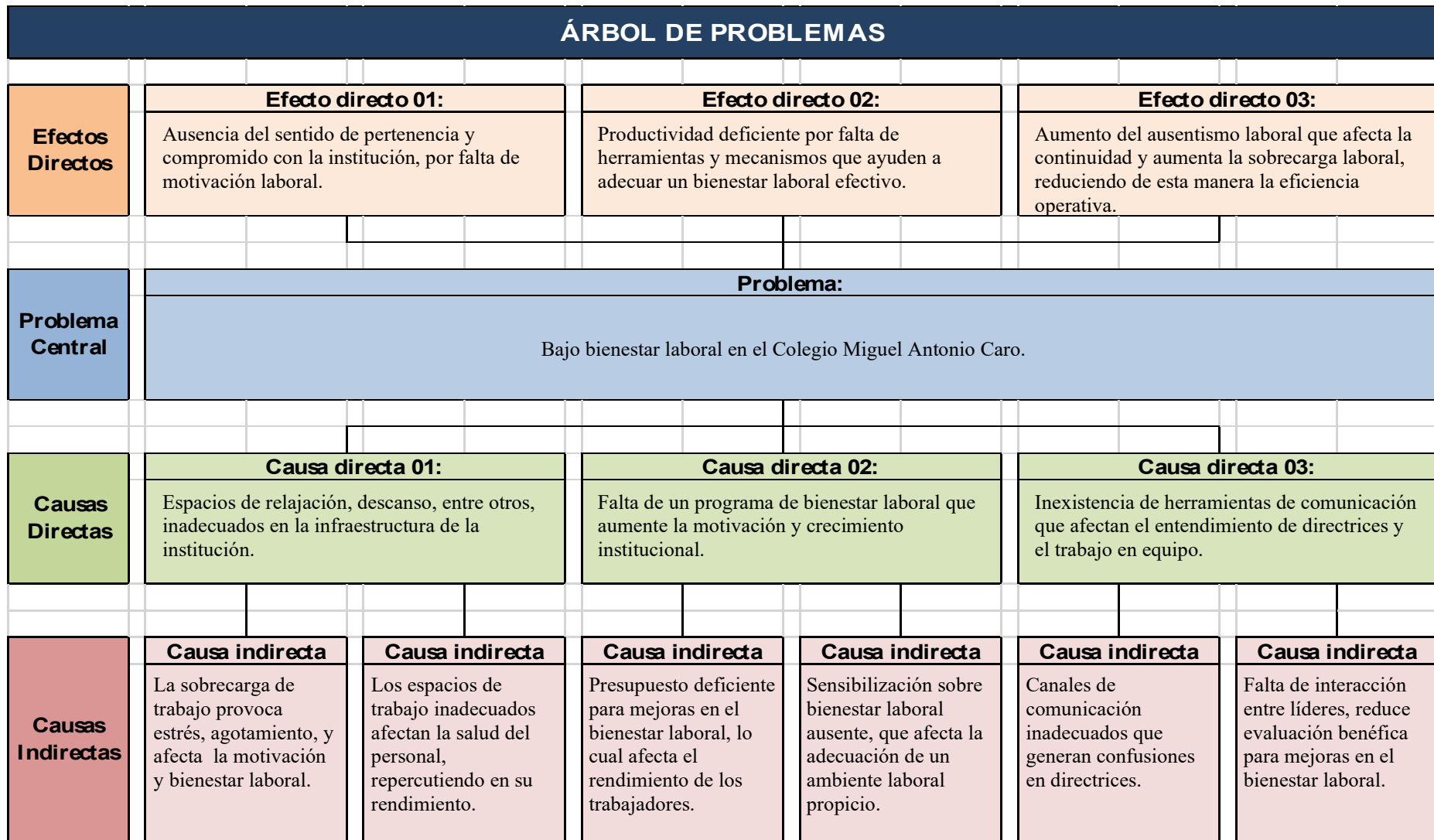
Identificación del Problema

Una vez identificadas las diferentes oportunidades de mejora dentro de la institución, se definió con mayor claridad el problema central que se abordaría a través del proceso de consultoría, todo ello para entender mejor lo que estaba ocurriendo y así, tomar decisiones más acertadas, se utilizó una herramienta llamada árbol de problemas que ayudó a visualizar con claridad qué estaba causando la situación que estaba atravesando el colegio, y cuáles eran sus efectos más visibles, gracias a dicha herramienta, fue posible organizar toda la información de manera lógica, lo que facilitó identificar por dónde empezar a intervenir y qué elementos eran clave para transformar el contexto desde su raíz, en la ilustración 1 se expone

la herramienta antes mencionada. ¿Cómo puede la implementación de un programa de bienestar laboral en el colegio Miguel Antonio Caro mejorar la satisfacción, el desempeño y el compromiso del personal, contribuyendo a un mejor clima organizacional y calidad educativa?



Ilustración 1. *Árbol de problemas*



Nota: Construcción propia, 2025.

Fase Planeación

Una vez identificado el problema, se estructuran los objetivos, luego se determina el alcance del proyecto, por último, se delimita el direccionamiento requerido para llevar a cabo el propósito de la consultoría.

Justificación

El colegio Miguel Antonio Caro, a través de su proceso de gestión del talento humano, ha detectado que el nivel de bienestar laboral no responde a las necesidades reales de su equipo de trabajo, lo cual se ha hecho evidente en la desmotivación del personal, la disminución en la productividad de los servicios y el aumento en los casos de ausentismo entre los colaboradores, situaciones que no solo afectan el desarrollo eficaz de las tareas pedagógicas, sino que también tienen un impacto directo en la calidad educativa, ya que el rendimiento y la permanencia del personal están estrechamente vinculados al nivel de motivación, y cuando esta baja, es común que aparezcan dificultades tanto en el desempeño como en la asistencia (Guerrero-Figueroa-Guerrero, Otero-Solano & Guerrero-Guerrero, 2024).

Esta situación se ha generado por diferentes factores que, aunque distintos entre sí, terminan influyendo en el bienestar de los colaboradores, dentro de estos factores se encuentra la sobrecarga de tareas, las dificultades económicas de la institución, las condiciones físicas del colegio que no siempre son cómodas, la falta de incentivos que reconozcan el esfuerzo diario del personal y una visión institucional que aún no termina de integrar el bienestar laboral como parte de su estrategia directiva, además, cuando las responsabilidades se acumulan y no hay una forma clara de valorar el trabajo, lo más común es que aparezca el cansancio, la frustración y una baja en la motivación, lo que inevitablemente afecta la manera en que se enfrentan las tareas cotidianas, algo que también se ve agravado por las condiciones físicas del entorno (Pérez, 2013), por último, trabajar en espacios poco adecuados puede tener efectos negativos tanto en la salud como en el rendimiento del personal.

Por otro lado, un punto que también merece atención es la forma en que se da la comunicación dentro del colegio, ya que cuando no existen canales claros para el diálogo, ni espacios donde los directivos y los docentes puedan compartir ideas o hacer retroalimentación, se vuelve mucho más difícil identificar a tiempo los conflictos y buscar soluciones que realmente funcionen, contar con una comunicación abierta es clave para mantener un ambiente de trabajo saludable y evitar tensiones que pueden afectar las

relaciones entre compañeros (Solís & Solís, 2022), por eso mismo, desde este diagnóstico se propone diseñar un programa de bienestar laboral que no solo apunte a mejorar los espacios físicos, sino que también fortalezca la motivación del equipo y facilite una comunicación más efectiva entre todas las partes, ya que este tipo de acciones pueden aumentar notablemente la satisfacción del personal y reforzar su sentido de pertenencia con la institución (Ascencio Gonzáles, 2019).

Por último, este proyecto no solo pretende resolver los problemas actuales, sino también impulsar el desarrollo del equipo humano, con la intención de lograr un impacto positivo y duradero, ya que las instituciones que se preocupan activamente por el bienestar de su personal suelen ver una disminución en los niveles de estrés, así como mejoras en el ambiente laboral y en la calidad del trabajo (Dávila & Cuadros, 2019), desde esta perspectiva, se busca construir un entorno más saludable y motivador, cuyos beneficios se extiendan a toda la comunidad escolar.

Objetivos del Proyecto

Es necesario definir el propósito principal de la consultoría basándose en el diagnóstico y análisis de la situación del colegio, identificando los problemas de la población a intervenir y seleccionando el problema central que será abordado en el proyecto, este proceso se lleva a cabo mediante la elaboración del árbol de problemas, el cual, se expone en la ilustración 2.

Objetivo General

Diseñar un programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro, mediante estrategias de reconocimiento, apoyo emocional y gestión de condiciones laborales, con el fin de fomentar un ambiente saludable y motivador que incremente la satisfacción, el desempeño del personal y contribuya a mejorar la calidad educativa.

Objetivos Específicos

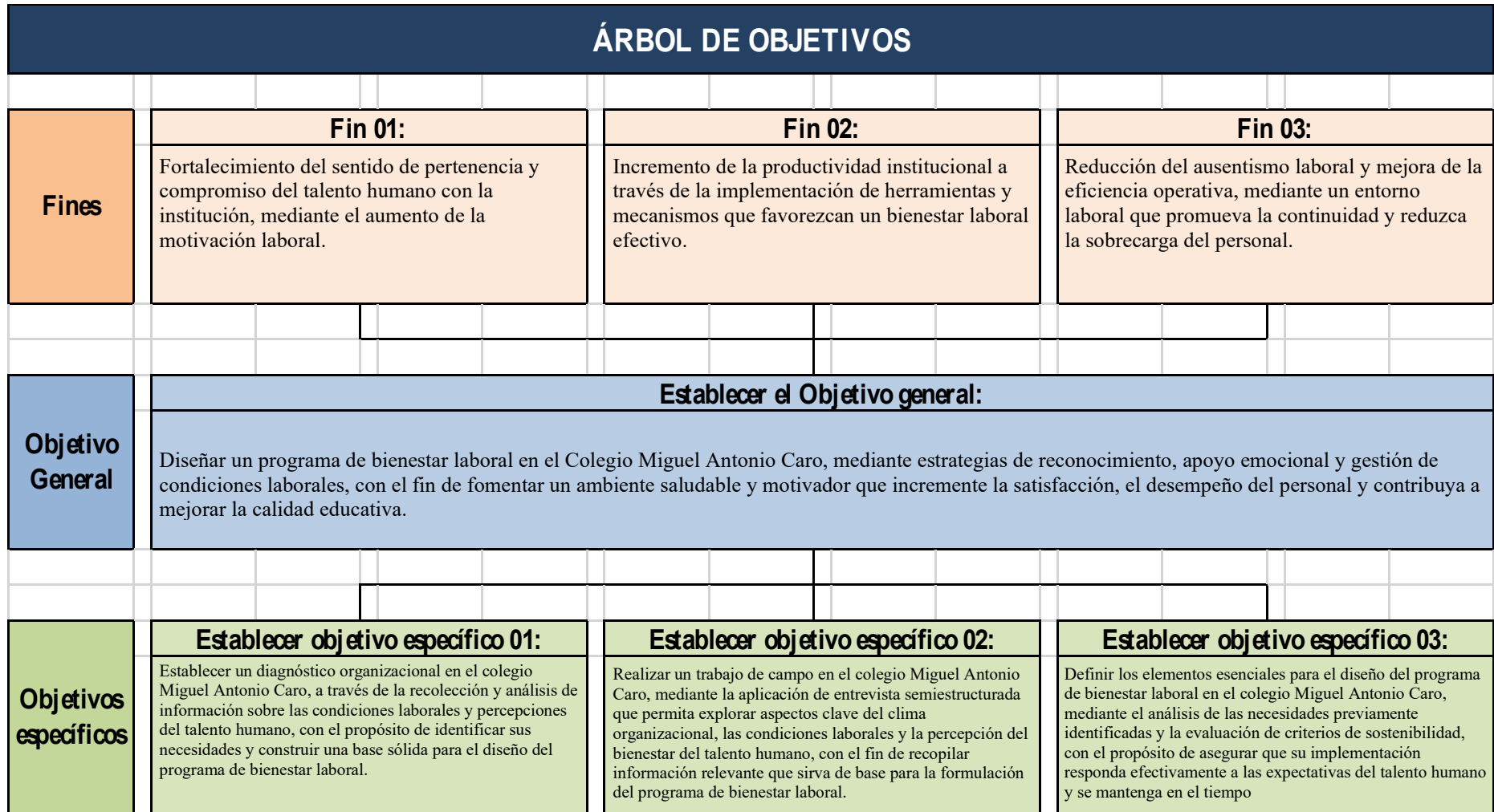
1. Establecer un diagnóstico organizacional en el colegio Miguel Antonio Caro, a través de la recolección y análisis de información sobre las condiciones laborales y percepciones del talento humano, con el propósito de identificar sus necesidades y construir una base sólida para el diseño del programa de bienestar laboral.



2. Realizar un trabajo de campo en el colegio Miguel Antonio Caro, mediante la aplicación de entrevista semiestructurada que permita explorar aspectos clave del clima organizacional, las condiciones laborales y la percepción del bienestar del talento humano, con el fin de recopilar información relevante que sirva de base para la formulación del programa de bienestar laboral.
3. Definir los elementos esenciales para el diseño del programa de bienestar laboral en el colegio Miguel Antonio Caro, mediante el análisis de las necesidades previamente identificadas y la evaluación de criterios de sostenibilidad, con el propósito de asegurar que su implementación responda efectivamente a las expectativas del talento humano y se mantenga en el tiempo.



Ilustración 2. *Árbol de objetivos*



Nota: Construcción propia, 2025.

Alcance del Proyecto

A continuación, en la tabla 1, delimitamos el alcance del proyecto, mediante la identificación de las actividades y lo que se espera obtener, a modo de entregables, por la ejecución del proyecto de consultoría, cada tarea establece una obligación por ejecutarse en la consultoría y se asocia de forma directa con una o varias salidas como indicio de su elaboración.

Tabla 1. Alcance del proyecto

Alcance del Proyecto			
No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano.	A	Matriz FODA – DOFA
2	Trabajo de campo (entrevista semiestructurada)	B	Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3	Documentos que soportan la consultoría.	C	Diagnóstico organizacional.
		D	Diseño y elaboración del programa definitivo de bienestar laboral.
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	E	Memorias de la sesión de divulgación
		F	Lista de asistencia de la sesión de divulgación
5	Seguimiento gerencial	G	Acta de seguimiento gerencial No 1
		H	Acta de seguimiento gerencial No 2

Nota: Construcción propia, 2025.

Marco de Referencia

Con el fin de tener un mejor entendimiento en las distintas etapas de la presente consultoría, se incluyen las teorías principales expuestas a continuación, además de los



marcos de trabajo en los cuales se sustenta el planteamiento de la actuación de esta consultoría.

Marco Teórico

Cuando se habla de bienestar laboral, se puede referir como el conjunto de condiciones físicas, psicológicas y sociales que permiten a los trabajadores desarrollar sus funciones en un entorno saludable y equilibrado, favoreciendo su desarrollo personal y profesional (Monroy Suárez, 2019), por su parte, el clima organizacional hace referencia a la percepción que tienen los empleados sobre su ambiente de trabajo, incluyendo factores como la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales y las condiciones físicas del entorno (Álvarez, 1992, como se citó en Universidad Cooperativa de Colombia [UCC], 2021). Estos conceptos son fundamentales para la construcción de un plan de bienestar laboral, ya que permiten identificar los elementos que influyen directamente en la motivación, el compromiso y la satisfacción del talento humano.

La gestión del bienestar laboral en el contexto educativo es cada vez más necesaria, ya que de eso se deriva en gran parte el ánimo, el compromiso y el desempeño con que el personal enfrenta su día a día en la realización de sus funciones, y no se trata únicamente de evitar situaciones complicadas, sino también, de construir un entorno donde quienes hacen parte de la comunidad educativa puedan crecer como personas y como profesionales, porque cuando las condiciones del trabajo no son las esperadas por el personal, se empieza a sentir el aumento de la desmotivación, el agotamiento de emociones positivas, las ausencias frecuentes y una baja en el rendimiento de los colaboradores, que, más allá de afectar al equipo docente, termina impactando directamente en los procesos de aprendizaje de los estudiantes (Ospina-Martínez et al., 2020).

Para una gestión adecuada del bienestar laboral, hay que tener en cuenta diferentes enfoques teóricos que permiten asimilar de forma correcta lo que en realidad es el bienestar laboral, uno de ellos es la teoría de los dos factores de Herzberg, que distingue entre elementos motivacionales internos, como el logro y el reconocimiento, y factores higiénicos, como las condiciones laborales básicas (Cieza Sánchez, 2022), si bien, estos factores no aseguran por completo que una persona se sienta satisfecha con su trabajo, cuando no están presentes es muy probable que aparezcan molestias, bajo rendimiento y una menor disposición para asumir las tareas (Pingo Talledo & Siancas Vilela, 2022), y en el caso del colegio Miguel Antonio Caro, esta mirada ayuda a entender por qué es tan importante cuidar tanto el ambiente físico como el bienestar emocional del equipo docente.

El modelo de Warr sobre bienestar laboral plantea que hay ciertos aspectos que influyen directamente en cómo se siente una persona en su entorno de trabajo, entre ellos están la posibilidad de tomar decisiones, el apoyo que recibe del equipo y las oportunidades reales para crecer profesionalmente, y lo atractivo de este enfoque es que no ve el bienestar como algo estático, sino como algo que puede cambiar dependiendo de las condiciones del día a día, por eso cuando hay una carga de trabajo muy alta, no se reconocen los logros o faltan incentivos, es común que aparezca el cansancio y que el personal pierda motivación (Paz Pacheco & Pereda Rojas, 2020).

Además de lo anterior, es fundamental tener en cuenta cómo se encuentran los espacios físicos del colegio, ya que cuando las instalaciones están deterioradas, hay ruido constante o no existen zonas donde el personal pueda descansar tranquilamente, es fácil que esto empiece a afectar tanto la salud como el rendimiento de los colaboradores, este tipo de condiciones puede debilitar la conexión emocional que las personas tienen con su lugar de trabajo, además los espacios deben pensarse no solo para cumplir su función, sino para ofrecer comodidad y bienestar, generando ambientes que transmitan tranquilidad y cuidado (Meza Rodríguez & Wong Campos, 2024).

La forma en que se comunica el equipo dentro del colegio también es un aspecto clave para lograr un ambiente de trabajo saludable, porque cuando no hay canales claros entre directivos y docentes, los problemas tardan más en resolverse y eso suele generar tensiones que terminan afectando el clima institucional, contar con una comunicación fluida no solo mejora la colaboración, sino que fortalece los vínculos entre las personas, compartir información y alinear objetivos es esencial para que el trabajo en equipo funcione de verdad, y desde la mirada de Deming, la mejora continua solo es posible cuando se establecen espacios permanentes de retroalimentación que ayuden a revisar y ajustar lo que se hace dentro de la institución (Meléndez Díaz, 2025).

Frente a estas condiciones, es indispensable diseñar un programa de bienestar laboral que realmente esté pensado desde la realidad del colegio y que se base en modelos que aporten, no solo en teoría, sino en la práctica diaria, porque como lo plantean Warr y también Hackman y Oldham, cuando el entorno de trabajo ofrece condiciones dignas, espacios para crecer, reconocimiento por el esfuerzo y una cultura que escuche a sus colaboradores, es mucho más fácil que el personal se sienta motivado y conectado con lo que hace (Estrella Rojas & Meléndez Esperilla, 2024).

Aunque existen marcos teóricos ampliamente aceptados sobre cómo abordar el bienestar laboral en las instituciones educativas, es fundamental que cada estrategia responda

a la realidad específica de la comunidad escolar, tomando como base principios como la equidad y la inclusión (De la Cruz Flores, 2017, p. 120), ya que no se trata únicamente de aplicar modelos prediseñados, sino de construir una cultura sostenible en el tiempo que esté acompañada de liderazgos comprometidos, formación constante y hábitos que impulsen el cambio desde dentro, porque las organizaciones que aprenden y se adaptan de forma continua logran mantener sus avances a lo largo del tiempo sin perder el sentido de comunidad ni de propósito (Chávez Martínez & Ibarra Michel, 2016, p. 145).

Por último, comprender que el bienestar laboral tiene un impacto directo en la calidad de la educación, nos orienta a mirar con más detalle aspectos como la motivación de los docentes, el ambiente en el que trabajan y la forma en que la institución responde a los cambios, porque estos temas no se resuelven con soluciones generales, sino que necesitan enfoques que partan de lo que realmente vive cada comunidad educativa (Escribano Hervis, 2018, p. 3), dado lo anterior, es posible diseñar estrategias más cercanas a la realidad del colegio Miguel Antonio Caro, donde acciones como fortalecer la comunicación, valorar el esfuerzo del personal y gestionar los cambios de manera coherente pueden marcar una diferencia real en el clima laboral y reforzar el compromiso de todos con el propósito educativo que comparten.

Marco Normativo

A continuación, en la tabla 2, se presenta el marco normativo, relacionando la normatividad que tiene incidencia en la realización del presente proyecto de consultoría.

Tabla 2. Marco normativo

Normatividad	Objeto de la norma
Constitución Política de Colombia (1991)	Garantiza el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas, promoviendo el bienestar de los trabajadores.
Código Sustantivo del Trabajo	Define las condiciones laborales, seguridad social y derechos de los trabajadores en el ámbito educativo y otros sectores.



Normatividad	Objeto de la norma
Ley 1562 de 2012	Regula el Sistema General de Riesgos Laborales y establece medidas de prevención y protección para garantizar la seguridad y salud en el trabajo.
Resolución 0312 de 2019	Establece los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) para mejorar las condiciones laborales y reducir riesgos ocupacionales.
Decreto 1072 de 2015	Reglamenta la seguridad y salud en el trabajo, incluyendo la obligación de implementar un SG-SST en todas las empresas e instituciones educativas.
Ley 1010 de 2006	Define medidas para la prevención y sanción del acoso laboral, garantizando ambientes de trabajo saludables y libres de hostigamiento.
Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación)	Contempla disposiciones sobre el bienestar del personal docente y su desarrollo profesional en el ámbito educativo.
Decreto 1860 de 1994	Regula la organización de la prestación del servicio educativo, incluyendo aspectos sobre el bienestar docente y condiciones laborales adecuadas.
Convenio 155 de la OIT	Establece directrices para la mejora de las condiciones laborales y seguridad en el trabajo, con un enfoque preventivo.

Normatividad	Objeto de la norma
Resolución 2646 de 2008	Regula la identificación, prevención y manejo de factores de riesgo psicosocial en el trabajo para garantizar el bienestar mental y físico de los empleados.
Decreto 1655 de 2015	Establece lineamientos para la implementación de programas de bienestar laboral en instituciones públicas y privadas, promoviendo el equilibrio entre la vida laboral y personal.
Constitución Política de Colombia (1991)	Garantiza el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas, promoviendo el bienestar de los trabajadores.

Nota: Creada con base en la normatividad asociada, 2025.

Metodología de la Consultoría

Para la ejecución del proyecto de consultoría, se realizó la combinación de dos enfoques que han expuesto su efectividad en situaciones de planificación y ejecución, como lo son el marco lógico y las directrices del PMBOK, no por una cuestión de seguir modelos establecidos al pie de la letra, sino porque su integración facilitó desarrollar el trabajo de manera clara y adaptable, en coherencia con las dinámicas y necesidades reales del entorno educativo del colegio Miguel Antonio Caro, donde era indispensable contar con una guía metodológica flexible pero con fundamentos sólidos.

En cuanto al PMBOK, esta guía plantea cinco fases que sirven de base para llevar adelante un proyecto: inicio, planificación, ejecución, seguimiento y cierre (Project Management Institute, 2021), y al aplicar este enfoque en el proyecto de consultoría en el colegio Miguel Antonio Caro, fue posible organizar las acciones de manera más ordenada, teniendo en cuenta elementos importantes como el alcance del proyecto, el tiempo disponible, los recursos, los posibles riesgos y la forma en que se comunicarían los avances, lo cual ayudó a que los objetivos del proyecto se ajustaran mejor a la realidad institucional y que

durante cada fase existieran mecanismos claros para hacer seguimiento y tomar decisiones a tiempo.

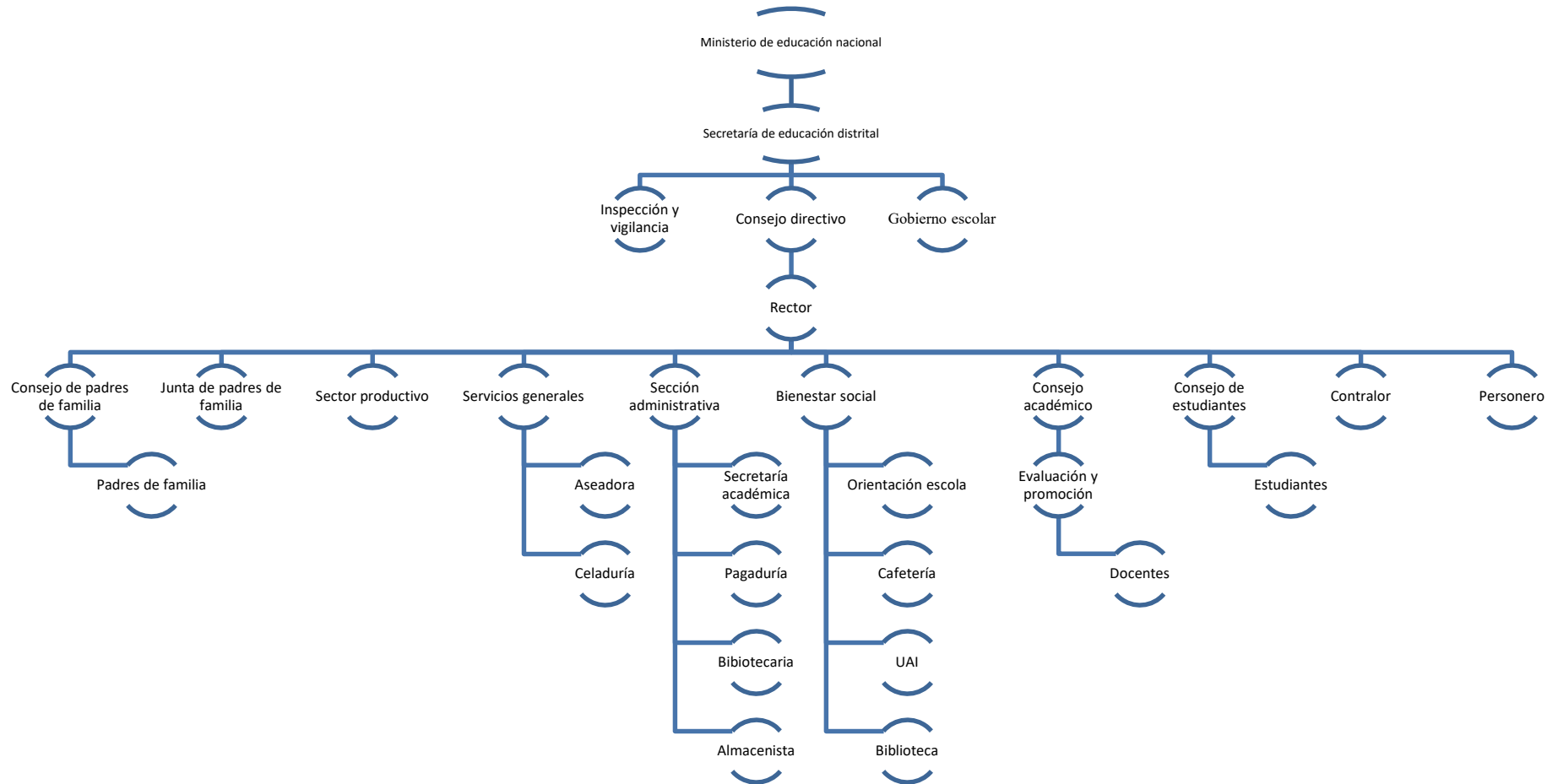
En este proceso, el uso del enfoque del marco lógico, como lo plantea la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2005), fue clave para entender mejor la realidad institucional del colegio y para construir una propuesta que no se quedara en ideas generales, ya que herramientas como el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la matriz de planificación ayudaron a visualizar con claridad las causas y consecuencias del problema, al definir objetivos alcanzables y al establecer formas concretas de medir los avances, lo cual permitió organizar las acciones de forma práctica y conectar cada actividad con metas reales, sin perder de vista la viabilidad y el impacto esperado del proyecto.

La combinación de ambos enfoques no solo enriqueció la estructura del proyecto, sino que permitió conectar una forma de trabajo ordenada y sistemática, como propone el PMBOK, con una mirada más profunda sobre el contexto institucional desde el marco lógico, lo que hizo posible que cada acción pensada durante la consultoría tuviera sentido dentro de la realidad del colegio y no se limitara simplemente a ejecutar tareas por cumplir, sino a generar procesos que pudieran dejar huella en el tiempo y contribuir de verdad al bienestar del entorno educativo

Población

La población objetivo del presente proyecto de consultoría, se centra en los colaboradores del Colegio Miguel Antonio Caro, los cuales en total son 32 trabajadores entre docentes y administrativos, la información que se analizará, se recolectará por medio del instrumento de entrevista semiestructurada, con el fin de complementar efectivamente el componente poblacional del proyecto, lo primero que se abordó, fue detenernos a entender cómo está organizada internamente la institución, por eso se realizó una caracterización de la estructura del colegio Miguel Antonio Caro, lo cual resultó clave para identificar cómo se distribuían los roles, qué jerarquías existían y quiénes influían directamente en la toma de decisiones, ya que sin ese escenario claro habría sido complicado plantear propuestas realmente viables, por lo que este paso permitió alinear las acciones del proyecto con el modo en que funciona el colegio en su día a día, y con base en ello se presenta a continuación un esquema visual que representa dicha estructura, en la ilustración 3 se expone el esquema mencionado anteriormente.

Ilustración 3. Estructura Organizacional



Nota: Elaboración propia con base en organigrama circular del colegio Miguel Antonio Caro expuesto en el PEI, 2025.

Cabe mencionar que el colegio Miguel Antonio Caro, ya contaba con su organigrama, dado que dicho organigrama estaba en un formato circular, se propuso uno de forma vertical, con el fin de brindar mayor entendimiento en cuanto a las jerarquías dentro del colegio.

Por otro lado, el colegio Miguel Antonio Caro se organiza bajo un modelo jerárquico y funcional que es supervisado por el ministerio de educación nacional y la secretaría de educación distrital, quienes coordinan las funciones de inspección y seguimiento, y a nivel interno, la rectoría lidera el proceso institucional con el apoyo de espacios como el consejo directivo y el consejo académico, que tienen una participación activa en las decisiones más relevantes, mientras que el trabajo cotidiano se distribuye entre distintas áreas como la sección administrativa, orientación escolar, biblioteca, bienestar estudiantil, servicios generales, cafetería y almacén, permitiendo que cada equipo aporte desde su rol, con el fin de responder de forma articulada a las necesidades de toda la comunidad educativa.

En el marco de este programa, el rector asumirá un rol clave porque es el encargado de acompañar todos los procesos que tienen que ver con la entrada del personal al colegio, su desarrollo profesional, su bienestar tanto físico como emocional y, sobre todo, con crear un ambiente de trabajo en el que las personas se sientan cómodas, valoradas y con ganas de quedarse.

Además de la rectoría, se contará con el apoyo de otras dependencias clave como orientación escolar, que aportará en el acompañamiento emocional del personal; servicios generales, encargados de las mejoras en los espacios físicos; y los comités de convivencia y evaluación docente, que ayudarán a hacer seguimiento y medir el impacto del programa, ya que la participación de estos equipos permitirá trabajar el bienestar desde una mirada más completa, que no solo tenga en cuenta lo emocional, sino también las condiciones materiales del entorno.

Este programa busca impactar de forma directa a toda la comunidad educativa, poniendo énfasis en quienes día a día sostienen el funcionamiento del colegio, desde el rector hasta el personal de servicios generales, porque todos, sin distinción de cargo, forman parte del engranaje institucional, y por eso se espera que cada uno se involucre activamente en la implementación de esta propuesta, no solo para mejorar su experiencia laboral, sino también para generar un ambiente más motivador y humano que, en última instancia, se traduzca en beneficios reales para los estudiantes y la calidad del aprendizaje.



Stakeholders

Para que este programa de bienestar laboral funcione de verdad en el colegio Miguel Antonio Caro, lo más importante será reconocer con claridad quiénes están llamados a implementarlo de forma efectiva, y asegurarse de que todos se sientan parte del proceso, porque sin el compromiso genuino de directivos, docentes, administrativos y hasta algunos representantes de las familias, cualquier propuesta, por bien diseñada que esté, corre el riesgo de quedarse en el papel y no generar el impacto real que se espera dentro de la comunidad educativa.

Con el fin de organizar adecuadamente esta participación, se ha optado por aplicar la matriz RACI, expuesta en la tabla 3, una herramienta que permite definir con claridad los niveles de responsabilidad, consulta, aprobación e información de cada involucrado en el proyecto (Project Management Institute, 2008), esta metodología facilita el trabajo colaborativo, ya que establece desde el inicio quién debe ejecutar cada tarea, quién debe ser consultado antes de tomar decisiones, y quién debe mantenerse informado sobre los avances.

Cuando se tiene claro quiénes son los grupos que participan en el proceso y se les reconoce desde el comienzo, es mucho más fácil lograr que la comunicación fluya, que se reduzcan malentendidos y que las personas se sientan parte de algo importante, lo cual cobra aún más sentido en entornos educativos como el del colegio Miguel Antonio Caro, donde los cambios suelen generar ciertas dudas o resistencias, por eso anticiparse a esas reacciones y acompañar bien a los actores involucrados no solo facilita la puesta en marcha del programa, sino que también ayuda a sembrar una cultura más abierta, cercana y comprometida con el bienestar de todos.

Tabla 3. Matriz RACI del proyecto

RACI				
Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
1. Análisis de la situación actual del proceso de talento humano.	Asesor externo	Rector	Docentes, Personal administrativo, Padres de familia.	Consejo directivo.
2. Trabajo de campo (entrevista semiestructurada)	Asesor externo	Rector	Docentes, Personal	Consejo directivo.

RACI

Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
			administrativo, Personal de apoyo.	
3. Diagnóstico organizacional.	Asesor externo	Rector	Docentes, Orientación escolar,	Consejo Directivo
4. Diseño y elaboración del programa definitivo de bienestar laboral	Asesor externo	Rector	Orientación escolar, Comité de bienestar	Consejo Directivo

Nota: Construcción propia, 2025.

Plan de Trabajo

Con el fin de contar con una secuencia lógica para el desarrollo efectivo de las actividades del proyecto de consultoría, se establece un plan de trabajo, en el cual, se expone de forma cronológica las distintas tareas a ejecutar para poder obtener los resultados esperados del proyecto, en la ilustración 4 se muestra el plan de trabajo mencionado anteriormente.



Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias

Dentro de la implementación y monitoreo de las estrategias, se ejecutan las acciones planificadas, con el propósito de generar los entregables establecidos en el alcance inicial, todas las actividades de implementación se desarrollan dentro del entorno institucional, buscando responder de manera efectiva a las necesidades identificadas por el colegio Miguel Antonio Caro, por último, los resultados obtenidos serán presentados en las secciones finales de este informe.

Desarrollo del Plan de Trabajo

En esta parte del proceso se recogen las acciones concretas que se llevaron a cabo durante el diseño del programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro, una etapa enfocada en poner en práctica estrategias enfocadas más allá del cumplimiento formal, con el fin de generar cambios reales en la motivación y el desempeño, tanto de los docentes como del personal administrativo, siempre teniendo como referencia lo que se había acordado desde el inicio en la planificación del proyecto.

Para empezar, realizamos una revisión muy detallada de cómo se encontraba la institución, donde analizamos las normativas internas, los procedimientos que ya existían, las características del equipo de trabajo y todo lo que tenía que ver con el bienestar laboral en el colegio, esta exploración inicial nos ayudó a tener una base firme para entender bien el contexto real y así poder tomar las decisiones correctas en los siguientes pasos.

Después de poner en marcha las primeras acciones del proyecto, se llevó a cabo un análisis FODA que ayudó a ver con más claridad cuáles eran las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influían en el bienestar del personal del colegio, permitiendo así ordenar mejor la información y entender por dónde había más margen para mejorar (ver Anexo A - Matriz FODA), y además, para complementar esta mirada, se realizaron entrevistas semiestructuradas tanto al personal docente como al administrativo, lo que permitió recoger opiniones sinceras sobre cómo se sentían en el ambiente laboral, qué nivel de satisfacción tenían y cómo veían las iniciativas previas en esta materia, insumos que fueron esenciales para diseñar propuestas más realistas y coherentes con sus propias expectativas (ver Anexo B – Informe de investigación de mercados). Estos resultados fueron fundamentales para diseñar estrategias más ajustadas a las expectativas del personal.

Además, se revisaron en detalle las prácticas relacionadas con el reconocimiento laboral, el acompañamiento emocional y las dinámicas de gestión orientadas al bienestar, a partir de este diagnóstico, surgieron oportunidades claras de intervención, las cuales sirvieron de base para

diseñar acciones realistas y sostenibles (ver Anexos C - Diagnóstico organizacional y D - Diseño y elaboración del programa definitivo de bienestar laboral.).

Finalmente, con el fin de garantizar la apropiación de los resultados y fomentar la participación, se elaboró un informe técnico accesible para los diferentes miembros de la comunidad educativa, también se organizaron espacios de socialización donde se compartieron los hallazgos, las propuestas y los próximos pasos, fortaleciendo así el compromiso institucional con la mejora continua y el bienestar colectivo (ver Anexos E - Memorias de la sesión de divulgación, F - Lista de asistencia de la sesión de divulgación, G - Acta de seguimiento gerencial No 1 y H - Acta de seguimiento gerencial No 2).

Monitoreo: Matriz Marco Lógico

Dentro de la matriz de marco lógico, se exponen las tareas ejecutadas contra las actividades presupuestadas en el proyecto, las cuales, son inherentes de cada paso de la consultoría, en la tabla 4, se expone la matriz antes mencionada.

Tabla 4. Matriz Marco Lógico

MATRIZ MARCO LÓGICO				
Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto	
	Fortalecimiento del sentido de pertenencia y compromiso del talento humano con la institución, mediante el aumento de la motivación laboral.	Incremento en el nivel de compromiso laboral medido por encuesta institucional.	Resultados de encuestas aplicadas al personal	El personal participa activamente en las encuestas
Fin	Incremento de la productividad institucional a través de la implementación de herramientas y mecanismos que favorezcan un bienestar laboral efectivo.	Mejora en los indicadores de productividad interna (reportes de desempeño)	Reportes internos de desempeño y productividad	Se cuenta con registros confiables de productividad



	Reducción del ausentismo laboral y mejora de la eficiencia operativa, mediante un entorno laboral que promueva la continuidad y reduzca la sobrecarga del personal.	Reducción del porcentaje de ausentismo laboral mensual	Registro de ausencias mensuales	El entorno laboral permite aplicar medidas correctivas
Propósito	Diseñar un programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro, mediante estrategias de reconocimiento, apoyo emocional y gestión de condiciones laborales, con el fin de fomentar un ambiente saludable y motivador que incremente la satisfacción, el desempeño del personal y contribuya a mejorar la calidad educativa.	Programa diseñado y validado por el equipo directivo y talento humano	Documento del programa de bienestar laboral	La dirección institucional respalda el diseño del programa
Componentes	Establecer un diagnóstico organizacional en el colegio Miguel Antonio Caro, a través de la recolección y análisis de información sobre las condiciones laborales y percepciones del talento humano, con el propósito de identificar sus necesidades y construir una base sólida para el diseño	Informe diagnóstico completado con análisis de necesidades	Informe diagnóstico institucional	Se dispone de tiempo y acceso a la información institucional



del programa de bienestar laboral.

Realizar un trabajo de campo en el colegio Miguel Antonio Caro, mediante la aplicación de entrevista semiestructurada que permita explorar aspectos clave del clima organizacional, las condiciones laborales y la percepción del bienestar del talento humano, con el fin de recopilar información relevante que sirva de base para la formulación del programa de bienestar laboral.

Base de datos con resultados de entrevistas semiestructuradas.

Registro de entrevistas y análisis cualitativo

El personal acepta participar en las entrevistas

Definir los elementos esenciales para el diseño del programa de bienestar laboral en el colegio Miguel Antonio Caro, mediante el análisis de las necesidades previamente identificadas y la evaluación de criterios de sostenibilidad, con el propósito de asegurar que su implementación responda efectivamente a las expectativas del talento humano y se mantenga en el tiempo

Documento técnico con los elementos estructurales del programa

Documento técnico del diseño del programa.

Los elementos definidos son viables y sostenibles.

Actividades	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano en el colegio Miguel Antonio Caro.	Matriz FODA completada y validada	Archivo de la matriz FODA	Se asume el costo de \$ 1.000.000 de la Matriz FODA.
	Trabajo de campo (entrevista semiestructurada)	Entrevistas semiestructuradas completadas.	Archivo entrevistas	Se asume el costo de \$ 1.000.000 de la Matriz FODA.
	Diagnóstico organizacional	Informe diagnóstico entregado	Informe institucional del diagnóstico	Se asume el costo de \$ 2.000.000 del diagnóstico
	Diseño y elaboración del programa definitivo de bienestar laboral.	Documento final del programa entregado y aprobado.	Documento final aprobado por la dirección.	Se asume el costo de \$ 3.000.000 del programa.

Nota: Cepal (2005).

Fase Cierre y Conclusiones

Dentro de la fase de cierre y conclusiones, se presenta una tabla expone los principales entregables generados durante la intervención, cada uno de estos documentos se encuentra identificado con su respectivo nombre y se anexa al informe final como evidencia del trabajo realizado a lo largo del proyecto.

Productos finales

En la tabla 5, se sintetiza los entregables generados durante el desarrollo y finalización del proyecto, cada uno de estos documentos ha sido incluido como anexo y constituye un soporte clave dentro de la documentación final del proyecto, identificado según la nomenclatura correspondiente.

Tabla 5. Descripción de productos de la consultoría

Productos de la consultoría			
No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano.	A	Matriz FODA – DOFA
2	Trabajo de campo (entrevista semiestructurada)	B	Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3	Documentos que soportan la consultoría.	C	Diagnóstico organizacional.
		D	Diseño y elaboración del programa definitivo de bienestar laboral.
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	E	Memorias de la sesión de divulgación
		F	Lista de asistencia de la sesión de divulgación
5	Seguimiento gerencial	G	Acta de seguimiento gerencial No 1
		H	Acta de seguimiento gerencial No 2

Lecciones Aprendidas

Dentro de las lecciones aprendidas más significativas que dejó la ejecución del proyecto, resaltando no solo lo que funcionó bien en la gestión, tanto desde el acompañamiento del equipo consultor como desde las acciones internas del colegio, sino también los retos que aparecieron en el camino y que obligaron a adaptarse y tomar decisiones sobre la marcha, dejando así una serie de experiencias reales que pueden servir como guía útil para planear y ejecutar futuras iniciativas dentro del área de talento humano, en la ilustración 5, se expone las lecciones aprendidas en la ejecución del proyecto, y en las tablas 6 y 7, se exponen la descripción de dichas lecciones aprendidas.

Ilustración 5. Lecciones aprendidas



Tabla 6. Lecciones aprendidas – Buenas prácticas

No.	Buena práctica	Descripción
1	Acceso a la información y datos.	Durante el desarrollo del proyecto, el acceso a la información y datos, es de gran ayuda, en la ejecución de las actividades, dicho acceso, fue sencillo y se obtuvo información actualizada y verídica, con esta base, se entendió mucho mejor de cómo se sentía el equipo de trabajo dentro del colegio, además de la identificación de patrones claros sobre el nivel de satisfacción de las personas y se detectó con mayor precisión algunos factores del ambiente laboral que influían directamente en la motivación del personal docente y administrativo.
2	Colaboración estrecha	Durante la ejecución del proyecto, una adecuada disposición del equipo del colegio para trabajar de la mano con el equipo consultor es fundamental, esta colaboración permitió que se compartieran ideas desde la experiencia, se cruzaran puntos de vista distintos y se construyera una visión mucho más real sobre la situación del personal, esto ayudó a que las propuestas no se sintieran impuestas, sino ajustadas a lo que realmente se vive dentro de la institución.
3	Participación de líderes clave	Durante la ejecución del proyecto, contar con el respaldo del equipo directivo fue clave, ya que su

No.	Buena práctica	Descripción
		disposición no solo permitió acceder sin barreras a la información necesaria y aplicar entrevistas semiestructuradas con normalidad, sino que además generó un ambiente abierto al cambio, donde las propuestas de bienestar no se vieron como una carga extra, sino como una oportunidad real de mejora, lo que ayudó a que las acciones tuvieran más impacto y sentido dentro de toda la comunidad educativa.
4	Aprendizaje mutuo	Durante la ejecución del proyecto, el diálogo constante entre el equipo consultor y la institución es fundamental, esto permitió construir una relación de aprendizaje mutuo, por un lado, el equipo consultor logró comprender con mayor profundidad las particularidades del contexto educativo; por otro, el colegio accedió a herramientas prácticas y nuevos enfoques que pueden contribuir a fortalecer, de manera sostenida, su gestión del bienestar laboral en el futuro.

Tabla 7. Lecciones aprendidas – Oportunidades de mejora

No.	Oportunidad de mejora	Descripción
1	Limitada percepción directa del entorno laboral.	Uno de los retos que dejó este proyecto fue no haber contado con más tiempo dentro del entorno escolar, ya que al estar solo por un periodo relativamente corto, fue difícil observar con detalle algunas dinámicas del día a día que influyen directamente en el bienestar del personal y que no siempre aparecen en entrevistas semiestructuradas, por lo que para futuras intervenciones sería muy valioso tener una inmersión más prolongada que



No.	Oportunidad de mejora	Descripción
		<p>permita entender mejor esos gestos cotidianos, silencios o rutinas que dicen mucho sobre el clima organizacional..</p>

Recomendaciones para la Gerencia

Dentro de las recomendaciones para la gerencia, con la intención de consolidar los avances logrados durante esta consultoría y asegurar su continuidad en el tiempo, a continuación, se plantean algunas recomendaciones dirigidas al equipo directivo de la institución, estas sugerencias buscan fortalecer la gestión del bienestar laboral y favorecer una implementación sostenible de las acciones desarrolladas, en la ilustración 6, se exponen las recomendaciones planteadas por el equipo consultor, y en la tabla 7 se describen dichas recomendaciones.

Ilustración 6. Recomendaciones

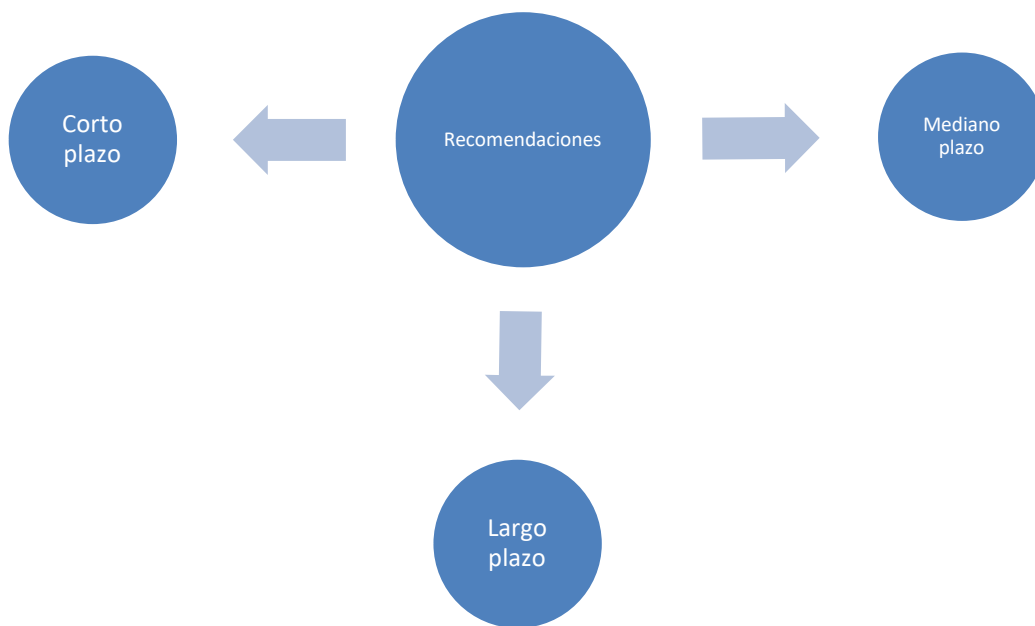


Tabla 8. Recomendaciones

No.	Tipo de recomendación	Descripción
1	Corto plazo	Implementar el programa de bienestar laboral diseñado dentro del colegio Miguel Antonio Caro, con el propósito de que las acciones propuestas inicien a tomar forma dentro de la institución,



No.	Tipo de recomendación	Descripción
		<p>implicando de esta manera, aplicar de manera consciente y constante las estrategias que tienen que ver con el reconocimiento del personal, el acompañamiento emocional y la organización del trabajo diario, ya que solo así será posible generar un ambiente laboral más saludable donde el equipo se sienta valorado y motivado a seguir aportando desde su rol</p>
2	Corto plazo	<p>Socializar con la comunidad educativa los hallazgos y las propuestas construidas durante el proyecto de manera cercana y comprensible para que cada persona entienda no solo qué se hizo y el por qué, sino también cómo puede sumarse desde su rol, ya que una comunicación puede alinear esfuerzos y fortalecer el compromiso colectivo con las acciones que se van a poner en marcha.</p>
3	Corto plazo	<p>Ofrecer espacios de formación para los equipos docentes y administrativos, con el fin de que todos puedan conocer y apropiarse de las herramientas y metodologías planteadas en el programa de bienestar laboral del colegio, ya que cuando las personas entienden lo que se está proponiendo y por qué es importante lo adoptan con mayor disposición y eso ayuda a que la implementación fluya con menos resistencia y más compromiso</p>
4	Corto plazo	<p>Realizar una evaluación temprana del impacto del programa de bienestar laboral, con el fin de recopilar información sobre la percepción del personal respecto a las mejoras introducidas, con base en esos resultados, se podrán ajustar las estrategias para asegurar su pertinencia y efectividad</p>
5	Mediano plazo	<p>Integrar el bienestar laboral como parte fundamental de la cultura del colegio, con la finalidad de construir un ambiente en el que reconocer el trabajo de las personas brindarles apoyo emocional cuando lo necesiten y cuidar el clima organizacional no sea algo ocasional sino una práctica constante que haga parte de la forma en que se toman decisiones y se gestionan los equipos en el día a día</p>

No.	Tipo de recomendación	Descripción
6	Mediano plazo	Promover la apropiación de los aprendizajes obtenidos, a fin de que las herramientas y estrategias desarrolladas durante la consultoría sean aplicadas y adaptadas por el equipo directivo y los líderes de cada dependencia
7	Mediano plazo	Aprovechar todo lo aprendido durante el proyecto, como base para mejorar la planificación institucional, es una oportunidad para que el colegio coloque el bienestar de su gente en el centro de la gestión de la rectoría, y lo entienda no como un valor agregado, sino como una pieza fundamental para lograr una educación de calidad, que refleje el compromiso real con las personas que hacen posible ese proceso.
8	Largo plazo	Diseñar un sistema de seguimiento permanente que permita evaluar de forma periódica cómo avanza el programa de bienestar es clave para mantenerlo activo y relevante, ese sistema debe incluir espacios donde el personal pueda expresar sus opiniones y sugerencias, así los ajustes no se hacen por intuición sino basados en sus necesidades reales.
9	Largo plazo	Impulsar procesos de formación continua orientados al bienestar y la gestión educativa, con el fin de que el equipo se mantenga siempre actualizado en buenas prácticas, además de fortalecer sus competencias estas capacitaciones también ayudan a reforzar el sentido de pertenencia y la motivación profesional lo que genera un impacto directo en la calidad del ambiente laboral y educativo.
10	Largo plazo	Buscar redes de colaboración con otras instituciones educativas u organizaciones especializadas, esto para poder obtener oportunidades valiosas para compartir experiencias, acceder a recursos útiles y fortalecer las estrategias del colegio en temas de bienestar laboral, permitiendo de esta manera que el programa crezca con nuevas ideas y se enriquezca con lo que otros ya han aprendido y puesto en práctica.
11	Largo plazo	Crear espacios que estimulen la innovación y la participación del personal, para que los miembros del colegio puedan proponer

No.	Tipo de recomendación	Descripción
		ideas y soluciones para mejorar el ambiente laboral, ya que este tipo de enfoque no solo fortalece el compromiso de quienes hacen parte del equipo, sino que también puede abrir nuevas posibilidades para optimizar el clima organizacional desde adentro

Al llevar a la práctica estas recomendaciones, el colegio Miguel Antonio Caro, no solo se anticipa a los retos que puedan surgir en el camino, sino que también demuestra un compromiso real con el bienestar de su equipo humano, lo cual puede transformar de fondo la forma en que se vive el trabajo dentro de la institución, generando un ambiente más saludable y sostenible que impacte de manera positiva y constante en la calidad educativa que se brinda día a día



Referencias

- Álvarez Rosas, E. (2008). *Motivación y satisfacción laboral en las organizaciones* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo]. Repositorio UAEH. <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/jspui/bitstream/231104/3743/1/AT13144.pdf>
- Ascencio Gonzáles, J. P. (2019). *Plan estratégico para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42877/Ascencio_GJP.pdf?sequence=1
- Castañeda Herrera, Y., Betancourt, J., Salazar Jiménez, N. L., & Mora Martínez, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Revista Electrónica Psyconex*, 9(14), 1–13. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/download/328547/20785360/130295>
- CEPAL. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf
- Chávez Martínez, J. de J., & Ibarra Michel, J. P. (2016). Liderazgo y cambio cultural en la organización para la sustentabilidad. *Revista Telos*, 18(1), 138–158. <https://www.redalyc.org/journal/993/99344833009/html/>
- Cieza Sánchez, E. (2022). *Plan de motivación según la teoría de Herzberg para el desempeño laboral de docentes* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Chota]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/78506>
- Corona Lisboa, J. L. (2018). *Investigación cualitativa: fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos*. Vivat Academia, (144), 1–20. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=525762351005>
- Cruz Sánchez, I. V. (2018). *Bienestar laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Universidad Militar Nueva Granada* [Tesis de maestría, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio UMNG. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/17438>
- Dávila Vega de Sotelo, K. M., & Cuadros Santos, J. C. (2019). *El estrés laboral en los trabajadores de Latinoamérica: una revisión sistemática de la literatura científica en los últimos 10 años, 2009–2019* [Trabajo de investigación, Universidad Privada del Norte]. Repositorio UPN. <https://hdl.handle.net/11537/29680>
- De la Cruz Flores, G. (2017). Igualdad y equidad en educación: retos para una América Latina en transición. *Educación*, 26(51), 115–132. <https://doi.org/10.18800/educacion.201702.008>
-

- Escribano Hervis, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42(2), 1–25. <https://doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27033>
- Estrella Rojas, L. L., & Meléndez Esperilla, Y. A. (2024). *Motivación laboral: un artículo de revisión de la literatura* [Trabajo de investigación, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/161653>
- Guerrero-Figueroa-Guerrero, G.-R., Otero-Solano, S.-P., & Guerrero-Guerrero, M.-P. (2024). Salario emocional y sus efectos en la productividad laboral: un análisis desde el bienestar emocional y psicológico. *Saber, Ciencia y Libertad*, 19(2), 378–393. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2024v19n2.12288>
- Hernández, C. E., & Carpio, N. (2019). *Introducción a los tipos de muestreo*. *Revista Alerta*, 2(1), 75–79. <https://www.redalyc.org/pdf/7622/762279683009.pdf>
- Meléndez Díaz, G. C. (2025). *Gestión de la comunicación interna y convivencia armónica en docentes de la Institución Educativa 20449 Andrés de los Reyes* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio UNJFSC. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/11512/TESIS.pdf?sequence=1>
- Meza Rodríguez, D. C., & Wong Campos, R. P. (2024). *Relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en un ambiente organizacional* [Trabajo de investigación, Universidad de Lima]. Repositorio ULima. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/20355/T018_47316840_T.pdf?sequence=1
- Ministerio de Educación Nacional. (2024, septiembre 20). *Modelo programa de bienestar laboral*. <https://www.mineduacion.gov.co/1780/w3-article-190204.html>
- Monroy Suárez, D. V. (2019). *Bienestar laboral, su influencia en el empleado y lo que representa en las organizaciones* [Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio UMNG. <https://repository.umng.edu.co/bitstream/handle/10654/35888/MonroySuarezDeicyViviana2019.pdf?sequence=1>
- Ospina-Martínez, S., Rojas-Suárez, L. M., & Rueda-Villar, A. R. (2020). Análisis de las condiciones motivacionales y psicosociales y su incidencia sobre el desempeño del docente de una institución universitaria en la ciudad de Bogotá. *Revista Perspectivas*, 5(1), 1–17. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/perspectivas/article/view/3257/4173>
- Paz Pacheco, E. T., & Pereda Rojas, A. C. (2020). *Propiedades psicométricas de la escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall en una empresa privada, Lima 2020* [Tesis de

licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/51078>

Pérez, J. (2013). *Revisión teórica de los efectos de la sobrecarga laboral sobre los síntomas de burnout*. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co>

Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>

Pingo Talledo, M. A., & Siancas Vilela, C. L. (2022). *Análisis de los factores de motivación de Herzberg en los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Piura* [Tesis de licenciatura, Universidad de Piura]. Repositorio UDEP.
<https://gestionrepo.udep.edu.pe/bitstreams/e7df71bf-1e8b-4d6d-9bd5-732568e1f2b8/download>

Project Management Institute. (2008). *Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK) (7a ed.)*. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>

Project Management Institute. (2021). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®) – Séptima edición*. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>

Restrepo Atuesta, L. E. (2018). *Modelo de entrevista semiestructurada* [Anexo de tesis, Universidad El Bosque]. Repositorio Institucional Universidad El Bosque. https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/11080/Restrepo_Atuesta_Luciana_Esther_2018_anexos.pdf?sequence=2

Sánchez Vázquez, M. J., Blas Lahitte, H., & Tujague, M. P. (2010). *El análisis descriptivo como recurso necesario en Ciencias Sociales y Humanas*. *Fundamentos en Humanidades*, 11(22), 103–116. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18419812007>

Solís, G., & Solís, G. (2022, marzo 23). *El papel del director en la comunicación de la institución educativa*. Universidad Blas Pascal. <https://pedagogia.ubp.edu.ar/2022/03/23/el-papel-del-director-en-la-comunicacion-de-la-institucion-educativa/>

Universidad Cooperativa de Colombia. (2021). *Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral*. Repositorio Institucional UCC. <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/13d41ae5-e44e-4280-bfdf-94b77593266e>

Datos de Registro de Consultores del proyecto

Datos de registro de investigadores	
Nombre Estudiante 1	Wilson Said Martínez Navarro
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002396708
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0005-3429-8890
Enlace Google académico	https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=3RLg1s4AAAAJ&scilu=&scisig=ACUpqDcAAAAAaIjhK3bij1IBIZyCXq_tMHnQySE&gmla=AH8HC4xr4sQdKkATsazyK2YV6ep8oMDkJM9g5xilPfiHDA7fy7jGaDVye2LvQCOcMQ6HtL1bdeKkLC2DIIMnjRXkZfPVQm-AVsWvHRZtWxCuiFUzzeZBY6gkew&sciund=3722879743580606515
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Estudiante 2	Carlos Daniel Meneses Martínez
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002397063
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0002-3716-6891
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=3SF907QAAAAJ&view_op=list_works&authuser=2&gmla=AH8HC4xPMKEZ-ov0p7OPoy-zlo-RBEsfDP9J2ExZpzZCRUhl_t-XhpuRIY9IkBOKSR96WfIx4gBP_2KhxsUnAjXYV8V-SbKMsHp-kkPe
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Director Consultoría	Carlos Andrés Canas Castano
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/EnRecursoHumano/query.do
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0001-5447-4530
Enlace Google académico	https://scholar.google.com.mx/citations?hl=es&user=CgpX6JIAAAAJ
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano

Anexo A - Matriz FODA – DOFA

Para la realización de la matriz FODA-DOFA, se realizaron unos pasos primordiales para obtener la información real del colegio Miguel Antonio Caro, y así elaborar dicha matriz, en la siguiente ilustración, se expone la secuencia ejecutada para tal fin.

Ilustración. Proceso de realización de matriz FODA-DOFA



Luego de aplicar la secuencia ilustrada anteriormente, re llevó a cabo la realización de la matriz FODA-DOFA, la cual se expone a continuación en la siguiente tabla.

Tabla. Matriz FODA-DOFA

No.	Fortalezas	Oportunidades
1	Se cuenta con un buen ambiente laboral, ya que la mayoría del talento humano entrevistado manifestó agrado de su entorno laboral, al igual que buenas relaciones interpersonales.	Mejorar las condiciones laborales de los colaboradores, en cuanto a estabilidad laboral, salarios, y cargas laborales. Al igual que el reconocimiento por los méritos de estos.
2	El personal del colegio se encuentra comprometido con sus labores, y tienen buen sentido de pertenencia con la institución, además de la disposición de integrarse con nuevas estrategias de mejora de los procesos del colegio.	Integración de perspectivas y opiniones del personal para el mejoramiento de procesos y procedimientos en la institución, sobre todo en el tema de bienestar laboral.
3	La conexión del personal de la institución con la plataforma estratégica de la misma es notable, el personal está conectado con los valores, misión y visión del colegio.	Capacitar continuamente al personal, con el propósito de mejorar continuamente los procesos y procedimientos académicos del colegio, ya que el personal tiene las ganas de seguir creciendo profesionalmente.
4	Se cuenta con un notable trabajo en equipo, en cuanto a la resolución de	Implementar un programa de bienestar laboral estructurado que mejore las

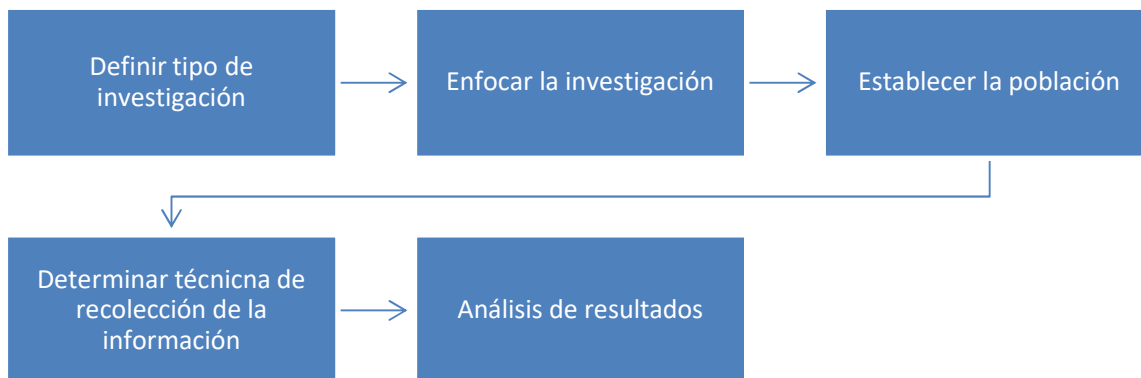
No.	Fortalezas	Oportunidades
	problemas y mejoramientos de procesos, todo ello por parte de los colaboradores de la institución.	condiciones de bienestar laboral del personal de la institución, asimismo que la calidad e imagen de esta.

No.	Debilidades	Amenazas
1	No se cuentan con mecanismos claros ni continuos de reconocimiento económicos o simbólicos de méritos de las actividades desarrolladas por el personal de la institución.	Recursos escasos para el mejoramiento del bienestar laboral de los colaboradores del colegio, podría ocasionar que las acciones de mejora estipuladas dentro del programa no se desarrollen de forma efectiva.
2	Se identifica una sobrecarga laboral en la mayoría del personal que ejecuta actividades en la institución, llevando a inconformidades por parte del personal del colegio.	Mejores ofertas de la competencia en cuanto a condiciones de bienestar laboral pueden acarrear una disminución de colaboradores calificados en la institución, llevando consigo al desmejoramiento de la calidad del servicio.
3	No se cuentan con canales de comunicación claros ni precisos que mantengan la información suministrada clara, y a disposición de todos los niveles jerárquicos de la institución.	Resistencia al cambio en los procesos y procedimientos por parte del personal que no esté familiarizado con lo nuevo, esto podría ralentizar la implementación del programa de bienestar laboral, y alargar los resultados esperados del mismo.
4	Ausencia de espacios adecuados para el descanso y confort del personal de la institución, trayendo consigo el aumento de la fatiga física y mental, y reduciendo de esta forma la productividad del colegio.	Mala situación económica del país, las dificultades familiares o los problemas de salud pueden influir directamente en la estabilidad emocional del personal y afectar su rendimiento.

Anexo B - Informe de investigación de mercados

Dentro del informe de investigación de mercado, se desarrollaron varios puntos importantes que llevaron a obtener los datos reales de la situación del bienestar laboral del personal del colegio Miguel Antonio Caro, en la siguiente ilustración, se exponen los puntos que se tuvieron en cuenta para desarrollar este informe de investigación de mercados.

Ilustración. Desarrollo de informe de investigación de mercados.



Tipo de investigación

El tipo de investigación utilizado para indagar en la realidad de la situación del bienestar laboral del colegio Miguel Antonio Caro, es de tipo descriptivo, este tipo de investigación permite examinar las características de un fenómeno con base en criterios sistemáticos, facilitando su análisis detallado y la comparación entre diferentes conjuntos de datos (Sánchez Vázquez, Blas Lahitte, & Tujague, 2010), en el caso del Colegio Miguel Antonio Caro, este enfoque metodológico resultó especialmente útil para identificar la situación real del bienestar laboral, reconociendo tendencias predominantes y estableciendo los factores críticos que requerían intervención, de este modo, se sentaron las bases para la proposición de estrategias que contribuyeran a mejorar las condiciones de vida laboral del personal docente y administrativo.

Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación se estructuró dentro de un enfoque cualitativo, el cual, facilita recoger y analizar datos para entender a profundidad las vivencias, percepciones y significados que los participantes le dan al tema, este enfoque no solo ayuda a ajustar mejor las preguntas de investigación sino que también permite descubrir nuevas dimensiones del fenómeno (Corona Lisboa, 2018), y en el caso del Colegio Miguel Antonio Caro, resultó clave para entender cómo el personal percibe su bienestar laboral, lo que facilitó identificar tanto sus necesidades como las oportunidades que tiene la institución para mejorar sus condiciones internas.

Población

La población objeto de estudio estuvo conformada por los funcionarios del Colegio Miguel Antonio Caro, incluyendo al cuerpo docente, directivos y personal administrativo, en total, participaron 32 personas: 27 docentes, 3 directivos y 2 administrativos, dado el tamaño reducido y la accesibilidad del grupo, se aplicó un muestreo censal, lo cual permitió integrar la totalidad de los colaboradores, asegurando una cobertura completa de las perspectivas institucionales, este tipo de muestreo resulta adecuado cuando se trabaja con poblaciones pequeñas y finitas, ya que posibilita recopilar información exhaustiva e integradora (Hernández & Carpio, 2019), por último, esta estrategia metodológica permitió obtener una comprensión amplia de las condiciones de bienestar físico, emocional y organizacional presentes en el entorno educativo del colegio.

Técnica de recolección de la información

La técnica utilizada para la recolección de información fue la entrevista semiestructurada, este instrumento es proporcionado por el consultorio de talento humano del politécnico gran colombiano el cual se encuentra validado, la entrevista semiestructurada es una herramienta ampliamente empleada en investigaciones cualitativas por su capacidad para explorar en profundidad las percepciones, experiencias y opiniones de los participantes, esta técnica permite mantener una guía temática flexible, lo que facilita que el entrevistado se exprese con libertad, sin perder el enfoque del estudio, en el contexto del diseño del programa de bienestar laboral para el Colegio Miguel Antonio Caro, la entrevista semiestructurada resultó especialmente útil para captar matices emocionales, identificar necesidades específicas y recoger propuestas directamente del personal docente, administrativo y directivo, la riqueza de los datos obtenidos se debe, en gran parte, a la interacción directa entre entrevistador y entrevistado, lo que favorece la construcción de un conocimiento más contextualizado y auténtico (Restrepo Atuesta, 2018), la siguiente ilustración se expone el formato guía utilizado durante las entrevistas semiestructuradas.



Ilustración. Entrevista semiestructurada utilizada para la recolección de información

Entrevista Semiestructurada para el plan de Bienestar Laboral

La siguiente entrevista es aplicada por los estudiantes de la carrera de Maestría en Gerencia del Talento Humano **Carlos Daniel Meneses Martínez y Wilson Said Martínez Navarro.**

1. Describa los sentimientos que le genera el venir a trabajar a la empresa
2. ¿Cuáles son los factores motivacionales que incentivan su rendimiento en el trabajo que realiza?
3. ¿Qué situaciones de su trabajo generan desmotivación?
4. Teniendo presente la definición de bienestar laboral emitida por la OMS "Entorno de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran 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". ¿En qué aspectos al respecto considera debería mejorar la empresa?
5. Como parte del bienestar físico del personal de la empresa ¿Qué recomendaciones haría para que hicieran parte del plan de bienestar laboral de la empresa?
6. Teniendo presente su bienestar mental, como la conciliación hecha con su jefe inmediato (horario de trabajo, medios de comunicación, carga laboral). ¿Qué oportunidades de mejora haría a los directivos de la empresa?
7. En búsqueda de su satisfacción laboral. ¿Qué aspectos asociados con el trabajo que realiza deberían mejorarse en la empresa?
8. Al hablar del trabajo en equipo y manejo de relaciones entre compañeros y dependencias de la empresa. ¿Qué podría destacar y así mismo que oportunidades de mejora podría hacer?
9. De las actuales acciones tomadas por la empresa en búsqueda de garantizar el bienestar laboral de sus trabajadores. ¿Cuáles considera que se deberían potencializarse?
10. Si estuviera buscando trabajo en este momento en un cargo similar al que realiza. ¿Cuáles serían los factores motivacionales que tendría presente para el momento de aceptar una oferta laboral?
11. Fecha de diligenciamiento
12. Cargo de quien diligencia
 - Docente
 - Administrativo
 - Directivo

Resultados

El Colegio Miguel Antonio Caro, institución dedicada a la formación integral de sus estudiantes, ha reconocido que el bienestar de su personal docente, administrativo y directivo es fundamental para el mejoramiento continuo y el cumplimiento de su misión educativa, en este orden de ideas, se requirió una consultoría para el diseño de un programa de bienestar laboral basado en las necesidades identificadas en el proceso de consultoría desarrollado, la metodología aplicada en el proceso de consultoría, combinó enfoques cualitativos y descriptivos, y empleó entrevistas semiestructuradas como técnica principal de recolección de datos.

La población objeto de estudio estuvo compuesta por 32 funcionarios: 27 docentes, 3 directivos y 2 administrativos, lo que permitió aplicar un muestreo censal, esta estrategia, permitió captar una visión real del estado del bienestar laboral en la institución, las entrevistas fueron conducidas bajo un formato semiestructurado (Ilustración de entrevista semiestructurada utilizada para la recolección de información), lo cual facilitó el análisis de las experiencias personales y colectivas del equipo de trabajo, el análisis de la información reveló hallazgos significativos, entre los cuales, varios docentes expresaron incomodidad en las aulas, mencionando la falta de ventilación y el uso de mobiliario poco ergonómico, también se evidenció malestar relacionado con las jornadas extensas y la ausencia de apoyo emocional, lo que afecta su bienestar integral, algunos participantes señalaron dificultades en la articulación entre los equipos de trabajo y la escasez de espacios para la integración, asimismo, se identificó un interés recurrente en recibir formación en metodologías pedagógicas innovadoras y estrategias para el manejo del estrés.

A partir de los hallazgos previo, se plantearon cuatro ejes estratégicos que van a servir como hoja de ruta para desarrollar la intervención de manera organizada y en sintonía con las verdaderas necesidades del colegio, los cuales, se exponen en la siguiente Ilustración de Ejes estratégicos, y se describen en la siguiente tabla de ejes estratégicos.



Ilustración. Ejes estratégicos.

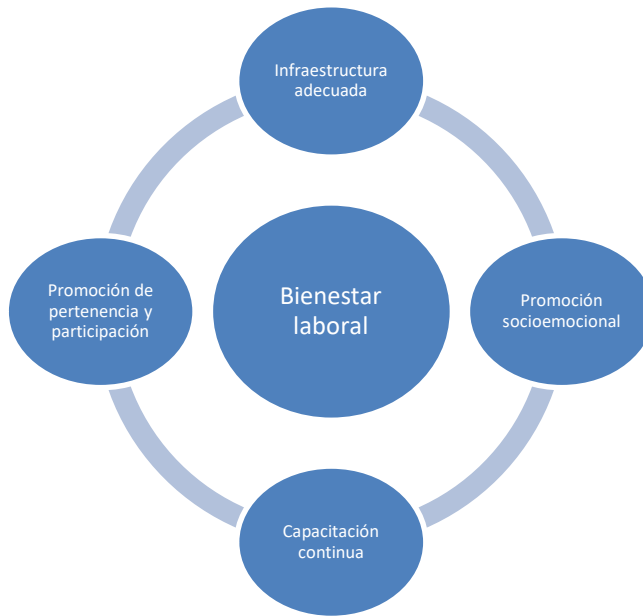


Tabla. Ejes estratégicos

No.	Eje estratégico	Descripción	Relación con hallazgos del estudio cualitativo
1	Infraestructura adecuada	Dentro de la infraestructura adecuada, se establecerán estrategias para mejorar las condiciones físicas del colegio empezando por la renovación de las aulas, la ventilación de los espacios y la creación de zonas de descanso para el personal, todo esto con la idea de cuidar su bienestar y hacer que el ambiente durante la jornada laboral sea mucho más cómodo.	Responde a la incomodidad expresada por los docentes respecto a la falta de ventilación y mobiliario no ergonómico.
2	Promoción socioemocional	Dentro de la promoción socioemocional, se implementarán asesorías	Atiende el malestar relacionado con jornadas extensas y la falta de apoyo



No.	Eje estratégico	Descripción	Relación con hallazgos del estudio cualitativo
		psicológicas gratuitas, y estrategias de manejo del estrés, todo con el fin de fortalecer la salud mental del personal y darles herramientas para enfrentar de manera más equilibrada las exigencias del entorno educativo.	emocional manifestado por los entrevistados.
3	Capacitación continua	Dentro de la capacitación continua se ofrecerá formación continua al personal a través del uso de herramientas digitales, el uso de metodologías activas y el fortalecimiento de habilidades en inclusión educativa, con el propósito de enriquecer la práctica pedagógica y dar una mejor respuesta a las realidades del contexto escolar.	Vinculado al interés expresado por el personal en recibir formación en metodologías pedagógicas innovadoras y manejo del estrés.
4	Promoción de pertenencia y participación	Dentro de la promoción de pertenencia y participación, se implementarán estrategias para reforzar el sentido de pertenencia y fortalecer las buenas relaciones dentro del colegio a través de actividades de integración, acciones de reconocimiento institucional y la	Responde a la percepción de poca articulación entre equipos de trabajo y la necesidad de fortalecer la integración y participación institucional.

No.	Eje estratégico	Descripción	Relación con hallazgos del estudio cualitativo
		conformación de comités mixtos que ayuden a gestionar de forma colaborativa el clima laboral.	



Anexo C - Diagnóstico organizacional

El Colegio Miguel Antonio Caro, comprometido con brindar una formación integral a sus estudiantes, hoy se enfrenta a varios retos importantes en cuanto al bienestar de su equipo docente, administrativo y directivo, ya que las condiciones laborales actuales están impactando de forma directa el ambiente escolar y, con ello, la calidad educativa, a través de 32 entrevistas semiestructuradas realizadas a docentes, directivos y personal administrativo se lograron identificar situaciones claves que requieren atención urgente para poder construir e implementar un programa de bienestar laboral que realmente responda a las necesidades del equipo.

Uno de los temas que más preocupa es el estado de la infraestructura física, ya que la mayoría de los docentes que participaron, señalaron molestias por la falta de ventilación y el uso de mobiliario poco ergonómico, lo cual termina afectando su salud y su rendimiento en el día a día, además, la ausencia de espacios adecuados para descansar hace que sea más difícil recuperar energía durante la jornada, lo que impacta tanto en su bienestar físico como emocional.

En el plano emocional, una cantidad significativa de los entrevistados reportó altos niveles de estrés por la carga laboral, la falta de apoyo psicológico y la presión de cumplir metas académicas sin condiciones adecuadas, además la ausencia de protocolos para atender crisis emocionales empeora esta situación, dejando al personal sin acompañamiento profesional frente a síntomas como ansiedad o agotamiento, y si esto no se soluciona podría aumentar la rotación del personal y afectar la continuidad de los procesos pedagógicos.

Por otro lado, la comunicación interna y la coordinación entre áreas presentan debilidades importantes, varios de los entrevistados mencionaron dificultades para trabajar de manera articulada, lo que provoca duplicidad de funciones, retrasos en la toma de decisiones y poca integración entre equipos, además la falta de espacios para compartir ideas, dialogar o simplemente convivir reduce el sentido de pertenencia y debilita la colaboración, muchos docentes manifestaron interés en contar con espacios recreativos y actividades que ayuden a fortalecer los lazos comunitarios.

También se evidenció una necesidad clara de formación continua, casi la totalidad del personal consultado manifestó su interés en acceder a capacitaciones prácticas relacionadas con metodologías activas, pedagogía inclusiva y estrategias para el manejo del estrés. Actualmente, las ofertas formativas se perciben como dispersas, poco conectadas con la realidad del aula, y con escaso impacto en el trabajo cotidiano.

A pesar de los desafíos el análisis muestra fortalezas importantes como el compromiso del personal, la disposición de la rectoría para impulsar mejoras y una cultura institucional abierta al cambio, además hay oportunidades externas que se pueden aprovechar como alianzas con



universidades para acceder a recursos de formación y bienestar, así como convocatorias públicas destinadas a mejorar las condiciones laborales del personal educativo, a continuación, en la ilustración de propuesta de acciones prioritarias, se exponen las acciones pilares para poder garantizar un bienestar laboral acorde a la realidad del colegio Miguel Antonio Caro, y en la tabla acciones prioritarias, se describen dichas acciones.

Ilustración. Propuesta de acciones prioritarias



Tabla- Acciones prioritarias

No.	Acción	Descripción
1	Mejorar infraestructura	Renovar poco a poco las aulas priorizando que tengan buena ventilación y mobiliario ergonómico, además se recomienda crear zonas de descanso usando recursos internos y donaciones
2	Apoyo emocional	Establecer alianzas con facultades de psicología para ofrecer atención gratuita y confidencial además de grupos de apoyo regulares.
3	Formación continua	Implementar un cronograma anual de capacitaciones en metodologías innovadoras, manejo del estrés y actualización pedagógica, con aval de instituciones reconocidas.
4	Fortalecimiento comunitario	Desarrollar actividades trimestrales como encuentros pedagógicos, jornadas deportivas o espacios de integración, que refuercen el trabajo en equipo.

A continuación, se exponen los indicadores clave de seguimiento:

- Disminuir en un 30% las quejas asociadas al estrés en los primeros seis meses.
- Renovar al menos el 50% de las aulas durante el primer año.



- Aumentar la retención del personal docente en un 20% en un plazo de dos años.

A largo plazo se espera que estas acciones tengan un impacto positivo en el rendimiento estudiantil consolidando así la relación directa entre el bienestar laboral y la calidad educativa.

Por último, El Colegio Miguel Antonio Caro tiene la oportunidad de transformar su cultura organizacional desde la raíz, priorizar el bienestar de quienes enseñan y sostienen día a día la vida escolar es una inversión con efectos duraderos, la ruta para implementar este programa demandará compromiso, participación y transparencia, pero las bases ya están sembradas, apostar por el bienestar del equipo es, en esencia, apostar por el futuro de los estudiantes y por una educación de mayor calidad y humanidad.



Anexo D - Diseño y elaboración del programa definitivo de bienestar laboral.

Introducción

El Colegio Miguel Antonio Caro, institución comprometida con la formación integral de sus estudiantes, reconoce que el bienestar de su personal docente, administrativo y directivo es el pilar fundamental para el mejoramiento continuo y el cumplimiento efectivo de su misión educativa, en este contexto, y a partir de una consultoría basada en un diagnóstico participativo, se ha diseñado este Programa de Bienestar Laboral.

El programa se estructura en cuatro ejes estratégicos, delineados para atender necesidades críticas identificadas en áreas como la infraestructura, la salud mental, la comunicación, y el desarrollo profesional, cada eje integra acciones concretas que buscan transformar el entorno laboral en un espacio seguro, inclusivo y motivador. La implementación de este plan no solo persigue el cumplimiento de las obligaciones normativas colombianas, sino que, de manera proactiva, busca fomentar una cultura organizacional que valore el crecimiento integral y la calidad de vida de todos sus colaboradores.

Glosario

Para una mejor comprensión del presente programa de bienestar laboral, se exponen la siguiente definición de los conceptos claves de dicho programa.

Carga laboral: volumen de tareas y responsabilidades asignadas a un colaborador, cuya gestión debe equilibrarse para evitar fatiga física o mental.

Clima organizacional: percepción colectiva del ambiente laboral, influenciada por factores como el liderazgo, la colaboración, el reconocimiento y las condiciones físicas.

Cultura organizacional: conjunto de valores, creencias y comportamientos compartidos que definen la identidad del colegio y guían las interacciones diarias.

Equilibrio laboral-personal: políticas y prácticas que permiten al personal gestionar sus responsabilidades laborales sin descuidar su vida personal, reduciendo el riesgo de agotamiento.



Feedback constructivo: comunicación estructurada que busca mejorar el desempeño mediante observaciones específicas, basadas en hechos y orientadas a soluciones.

Gestión transparente: administración ética y pública de los recursos institucionales, con rendición de cuentas periódica y participación del personal en decisiones clave. incluye la publicación de informes financieros y auditorías internas.

Inclusión laboral: políticas que garantizan la igualdad de oportunidades y el respeto a la diversidad (género, discapacidad, etnia, etc.) en todos los procesos institucionales.

Infraestructura adecuada: conjunto de condiciones físicas, tecnológicas y ambientales que garantizan espacios laborales funcionales, accesibles y libres de riesgos. incluye mobiliario ergonómico, iluminación adecuada, ventilación, protocolos de emergencia y señalización clara.

Promoción de pertenencia y participación: sistema bidireccional que facilita el intercambio claro, oportuno y respetuoso de información entre directivos, docentes y personal administrativo. utiliza canales formales (reuniones, plataformas digitales) e informales (encuestas anónimas).

Promoción socioemocional: estrategias diseñadas para gestionar el estrés laboral, fortalecer la resiliencia emocional y promover el bienestar psicológico del personal. abarca talleres, asesorías individuales y actividades que fomentan la desconexión mental.

Reconocimiento institucional: mecanismos formales para valorar el desempeño excepcional, la antigüedad o la contribución a proyectos estratégicos. puede ser económico, simbólico o mediante oportunidades de crecimiento.

Resiliencia laboral: capacidad del personal para adaptarse positivamente a situaciones de estrés, cambio o crisis, manteniendo un desempeño estable y una actitud proactiva.

Salud ocupacional: conjunto de acciones preventivas y correctivas para garantizar la integridad física y mental del personal, alineadas con normas de seguridad y ergonomía.

Teletrabajo: modalidad laboral que permite realizar tareas administrativas o de planeación desde fuera de la institución, utilizando tecnologías de la información.



Objetivo general

Implementar un programa de bienestar laboral diseñado acorde a las necesidades del bienestar laboral de los colaboradores del colegio Miguel Antonio Caro, que, mediante cuatro ejes estratégicos, mejore las condiciones físicas, emocionales y profesionales del personal, promoviendo un ambiente de trabajo seguro, colaborativo y alineado con los valores institucionales de la institución.

Objetivos específicos

Dentro de los objetivos específicos que estructuran el objetivo general de implementar un programa de bienestar laboral diseñado acorde a las necesidades del bienestar laboral de los colaboradores del colegio Miguel Antonio Caro, se tienen:

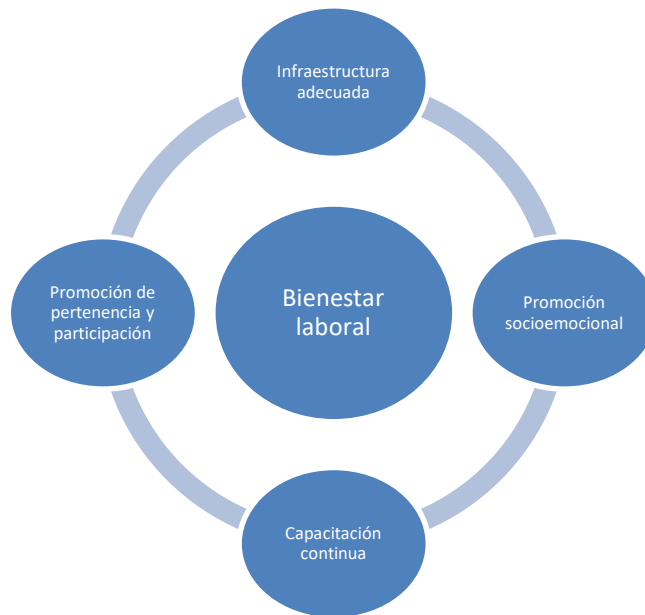
1. Ejecutar el eje estratégico infraestructura adecuada del programa de bienestar laboral mediante actividades orientadas a mejorar las condiciones ergonómicas, la salud ocupacional y el entorno físico de trabajo de los colaboradores.
2. Desarrollar el eje estratégico de promoción socioemocional a través de estrategias que promuevan el manejo del estrés, el fortalecimiento de la inteligencia emocional y el acompañamiento psicosocial del personal.
3. Implementar el eje estratégico capacitación continua mediante acciones que fomenten la formación continua, el reconocimiento laboral y el desarrollo de competencias alineadas con los objetivos institucionales.
4. Fortalecer el eje estratégico de promoción de pertenencia y participación promoviendo la participación, la comunicación interna efectiva y el sentido de pertenencia, en coherencia con los valores y principios del colegio Miguel Antonio Caro.
5. Monitorear y evaluar periódicamente el impacto del programa de bienestar laboral en los colaboradores, utilizando indicadores de satisfacción, participación y mejora en el clima organizacional.

Desarrollo del programa de bienestar laboral

Para el desarrollo del programa de bienestar laboral diseñado para el colegio Miguel Antonio Caro, se tienen en cuenta los ejes estratégicos que fundamentan el programa en sí, para ello, en la ilustración ejes estratégicos, se exponen los distintos ejes que estructuran el programa de bienestar laboral.



Ilustración 1. Ejes estratégicos del programa de bienestar laboral del colegio Miguel Antonio Caro



Eje estratégico de infraestructura adecuada

Dentro de la infraestructura adecuada, se establecerán estrategias para mejorar las condiciones físicas del colegio empezando por la renovación de las aulas, la ventilación de los espacios y la creación de zonas de descanso para el personal, todo esto con la idea de cuidar su bienestar y hacer que el ambiente durante la jornada laboral sea mucho más cómodo, en la tabla infraestructura adecuada, se exponen los objetivos específicos del eje antes mencionado, juntos con las actividades a realizar.

Tabla. Infraestructura adecuada

No.	Objetivo	Acciones
1	Renovar el 100% del mobiliario en aulas y oficinas para diciembre de 2026, priorizando sillas ergonómicas, mesas ajustables y equipos tecnológicos que reduzcan la fatiga física.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auditoría inicial en enero para identificar áreas críticas. ▪ Adquisición de mobiliario certificado bajo normas ISO 9241 (ergonomía). ▪ Capacitación en uso correcto de equipos para prevenir lesiones.
2	Implementar un sistema integral de seguridad con simulacros trimestrales, botiquines de primeros auxilios en todas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestionar colaboración con la ARL para diseñar protocolos adaptados al colegio.

No.	Objetivo	Acciones
	las áreas y señalización clara de rutas de evacuación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instalación de extintores y kits de emergencia en zonas estratégicas.
3	Creación de espacios de descanso para los colaboradores del colegio Miguel Antonio Caro.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar espacios acordes a las necesidades de descanso del personal de la institución. ▪ Construcción de espacios de descanso.

Eje estratégico de promoción socioemocional

Dentro de la promoción socioemocional, se implementarán asesorías psicológicas gratuitas, y estrategias de manejo del estrés, todo con el fin de fortalecer la salud mental del personal y darles herramientas para enfrentar de manera más equilibrada las exigencias del entorno educativo, en la tabla promoción socioemocional, se exponen los objetivos específicos del eje antes mencionado, juntos con las actividades a realizar.

Tabla. Promoción socioemocional

No.	Objetivo	Acciones
1	Reducir el estrés laboral en un 30% mediante talleres mensuales basados en técnicas de mindfulness y gestión del tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestionar sesiones facilitadas por psicólogos especializados en entornos educativos. ▪ Creación de un "Espacio de Desconexión" con áreas verdes y actividades recreativas.
2	Brindar acceso gratuito a asesoría psicológica para el 100% del personal, garantizando confidencialidad y horarios flexibles.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestionar alianza con una clínica de salud mental para consultas presenciales y virtuales. ▪ Realizar campaña de sensibilización para eliminar estigmas sobre salud mental.

Eje estratégico de capacitación continua

Dentro de la capacitación continua se ofrecerá formación continua al personal a través del uso de herramientas digitales, el uso de metodologías activas y el fortalecimiento de habilidades en inclusión educativa, con el propósito de enriquecer la práctica pedagógica y dar una mejor respuesta a las realidades del contexto escolar, en la tabla capacitación

continua, se exponen los objetivos específicos del eje antes mencionado, juntos con las actividades a realizar.

Tabla. Capacitación continua

No.	Objetivo	Acciones
1	Capacitar al 100% del personal en competencias digitales para junio de 2026, enfocándose en herramientas como Google Workspace y plataformas de gestión educativa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestionar cursos modulares con certificación avalada por el Ministerio de Educación. ▪ Realizar mentorías personalizadas para docentes con menor familiaridad tecnológica
2	Financiar dos becas anuales para maestrías en educación, priorizando áreas como inclusión o innovación pedagógica.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar convocatoria pública con criterios de selección transparentes (antigüedad, proyectos previos). ▪ Realizar seguimiento académico a beneficiarios para asegurar impacto en el colegio.

Eje estratégico de promoción de pertenencia y participación

Dentro de la promoción de pertenencia y participación, se implementarán estrategias para reforzar el sentido de pertenencia y fortalecer las buenas relaciones dentro del colegio a través de actividades de integración, acciones de reconocimiento institucional y la conformación de comités mixtos que ayuden a gestionar de forma colaborativa el clima laboral., en la tabla promoción de pertenencia y participación, se exponen los objetivos específicos del eje antes mencionado, juntos con las actividades a realizar.

Tabla. Promoción de pertenencia y participación

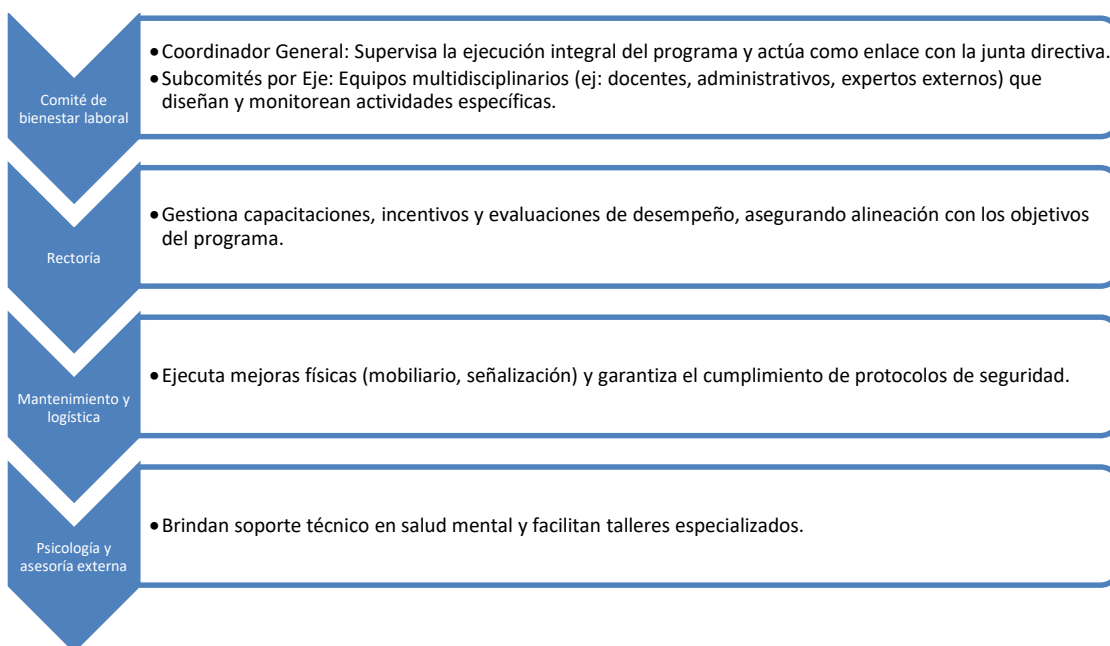
No.	Objetivo	Acciones
1	Fortalecer la confianza institucional mediante reuniones mensuales de retroalimentación entre directivos y personal.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar plataforma digital para compartir agendas y minutas. ▪ Realizar encuestas post-reunión para evaluar la efectividad del diálogo.

No.	Objetivo	Acciones
2	Resolver el 90% de las quejas recibidas en el buzón virtual dentro de un plazo máximo de 72 horas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Designación de un comité de respuesta rápida con representantes de cada departamento. ▪ Publicación trimestral de estadísticas de resolución en la intranet.

Responsabilidades del programa de bienestar laboral del colegio Miguel Antonio Caro

Para la puesta en marcha del programa de bienestar laboral del colegio Miguel Antonio Caro, se asignan áreas responsables de las diferentes estructuras que componen el programa, en la ilustración áreas responsables del programa, se exponen dichas áreas junto con las acciones que deben ejecutar.

Ilustración. Áreas responsables del programa

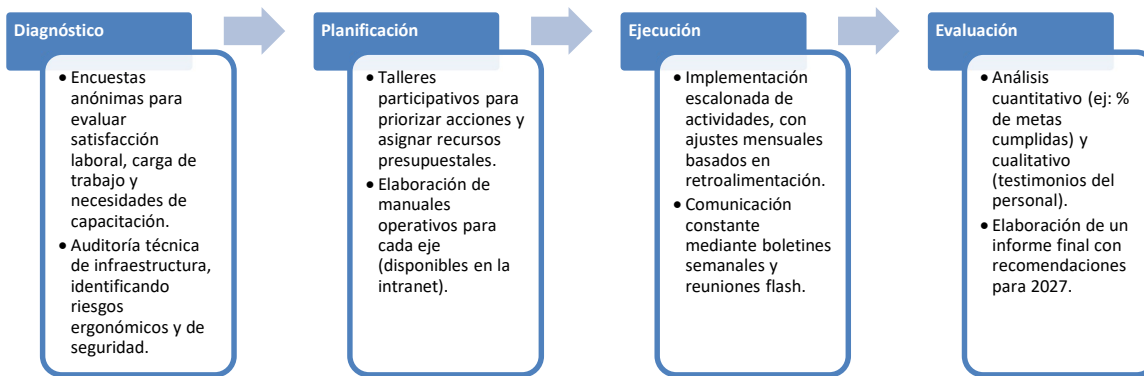


Etapas de implementación

Para la implementación del programa de bienestar laboral dentro del colegio Miguel Antonio Caro, se ejecutarán varias fases para poder implementar de forma efectiva los distintos ejes estratégicos que estructuran el programa, en la ilustración etapas de implementación, se exponen las etapas antes mencionadas.



Ilustración. Etapas de implementación



Cronograma de actividades por eje estratégico

Para la implementación de los distintos ejes estratégicos, se ejecutarán una serie de actividades que estarán en un cronograma para su ejecución, en la tabla de cronograma de actividades se exponen la ejecución de la implementación de los distintos ejes estratégicos que estructuran el programa de bienestar laboral del colegio Miguel Antonio Caro.

Tabla. Cronograma de actividades

Eje	Objetivo	Trimestre 1 Año 2026	Trimestre 2 Año 2026	Trimestre 3 Año 2026	Trimestre 4 Año 2026
Eje 1	Renovar el 100% del mobiliario en aulas y oficinas para diciembre de 2026, priorizando sillas ergonómicas, mesas ajustables y equipos tecnológicos que reduzcan la fatiga física.	Auditoría inicial en enero para identificar áreas críticas.	Adquisición de mobiliario certificado bajo normas ISO 9241 (ergonomía) y Capacitación en uso correcto de equipos para prevenir lesiones.	N.A.	N.A.
Eje 1	Implementar un sistema integral de seguridad con simulacros trimestrales, botiquines de primeros auxilios en todas las áreas y señalización clara de rutas de evacuación.	N.A.	Gestionar colaboración con la ARL para diseñar protocolos adaptados al colegio.	Instalación de extintores y kits de emergencia en zonas estratégicas.	N.A.



Eje	Objetivo	Trimestre 1 Año 2026	Trimestre 2 Año 2026	Trimestre 3 Año 2026	Trimestre 4 Año 2026
Eje 1	Creación de espacios de descanso para los colaboradores del colegio Miguel Antonio Caro.	Diseñar espacios acordes a las necesidades de descanso del personal de la institución.	Construcción de espacios de descanso.	N.A.	N.A.
Eje 2	Reducir el estrés laboral en un 30% mediante talleres mensuales basados en técnicas de mindfulness y gestión del tiempo.	Gestionar sesiones facilitadas por psicólogos especializados en entornos educativos.	Creación de un "Espacio de Desconexión" con áreas verdes y actividades recreativas.	N.A.	N.A.
Eje 2	Brindar acceso gratuito a asesoría psicológica para el 100% del personal, garantizando confidencialidad y horarios flexibles.	Gestionar alianza con una clínica de salud mental para consultas presenciales y virtuales.	N.A.	N.A.	N.A.
Eje 3	Capacitar al 100% del personal en competencias digitales para junio de 2026, enfocándose en herramientas como Google Workspace y plataformas de gestión educativa.	Gestionar cursos modulares con certificación avalada por el Ministerio de Educación.	Realizar mentorías personalizadas para docentes con menor familiaridad tecnológica	N.A.	N.A.
Eje 3	Financiar dos becas anuales para maestrías en educación, priorizando áreas como inclusión o innovación pedagógica.	Realizar convocatoria pública con criterios de selección transparentes (antigüedad, proyectos previos).	N.A.	Realizar seguimiento académico a beneficiarios para asegurar impacto en el colegio.	N.A.
Eje 4	Fortalecer la confianza institucional mediante reuniones mensuales de retroalimentación entre directivos y personal.	N.A.	Implementar plataforma digital para compartir agendas y minutas.	N.A.	Realizar encuestas para evaluar la efectividad del diálogo.

Eje	Objetivo	Trimestre 1 Año 2026	Trimestre 2 Año 2026	Trimestre 3 Año 2026	Trimestre 4 Año 2026
Eje 4	Resolver el 90% de las quejas recibidas en el buzón virtual dentro de un plazo máximo de 72 horas.	Designación de un comité de respuesta rápida con representantes de cada departamento.	Publicación trimestral de estadísticas de resolución en la intranet.	N.A.	N.A.
Control	Evaluar rendimiento financiero e impacto del programa de bienestar laboral.	N.A.	Primer informe	Segundo informe	Tercer informe. Evaluación del programa de bienestar laboral.

Entidades de apoyo

Por último, con el fin de que el programa de bienestar laboral se desarrolle efectivamente, el colegio Miguel Antonio Caro deberá gestionar apoyo en distintas entidades, que le permitan obtener resultados positivos del plan, en la tabla entidades de apoyo, se exponen las entidades iniciales con las que se debe apoyar el colegio.

Tabla. Entidades de apoyo

No.	Entidad	Descripción
1	Secretaría de Educación Municipal	<ul style="list-style-type: none"> Brinda lineamientos pedagógicos y verifica cumplimiento normativo.
2	ARL	<ul style="list-style-type: none"> Realiza auditorías de seguridad y ofrece talleres de prevención de riesgos.

Anexo E - Memorias de la sesión de divulgación



Sistema de Gestión Integrado

Formato de acta de comité

Responsable : Rector – Coordinador académico

1. Información general	
Número de acta	: 35-2025
Objeto de reunión	: Presentar y socializar los productos y recomendaciones generadas durante el proceso de consultoría orientado al diseño del programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro, garantizando su comprensión por parte de los actores institucionales y facilitando su apropiación, esta acción busca fortalecer la capacidad de gestión del talento humano, promoviendo la implementación efectiva de las propuestas y contribuyendo al mejoramiento del desempeño organizacional, con miras a lograr impactos sostenibles en el bienestar del personal y en la calidad educativa.
Lugar	: Instalaciones del Colegio Miguel Antonio Caro – Calle 73 # 32-31 Barrio la floresta en la ciudad de Barrancabermeja departamento de Santander.
Fecha	: 25-07-25
Hora de inicio	: 08:00 a.m.
Hora de finalización	: 12:00 m.

2. Listado de convocados y asistencia				
Nº	Nombre y apellido	Cargo/Dependencia	Asistencia	
			Presencial	Virtual
1	Cler María Pérez de Ballesta	Propietaria	X	
2	Liliana Ballestas Perez	Rectora	X	
3	Carlos Daniel Meneses Martínez	Coordinador académico	X	

3. Desarrollo de la reunión

Finalizadas las actividades propuestas a desarrollar durante el proyecto de consultoría en talento humano del Colegio Miguel Antonio Caro, como opción de grado de los estudiantes Carlos Daniel Meneses Martínez identificado con C.C 1.096.218.678 de Barrancabermeja Santander, y Wilson Said Martínez Navarro identificado con C.C 1.067.851.306 de Montería Córdoba, de la maestría de gerencia del talento humano, se procede a realizar la divulgación y entrega de los siguientes productos al Colegio Miguel Antonio Caro.

1. La matriz FODA que proporciona una visión global y estructurada de la situación actual de la empresa, con el fin de facilitar la toma de decisiones y la planificación estratégica, se presenta el archivo Anexo A - Matriz FODA – DOFA.



2. El Informe de Investigación de mercado en el cual, se presenta Información objetiva y relevante sobre la percepción y opinión de actores claves del colegio, en relación con el funcionamiento del área de talento humano y sus procesos, se presenta el archivo Anexo B - Informe de Investigación de mercados.

Sistema de Gestión Integrado



Formato de acta de comité

Responsable

: Rector – Coordinador académico

Objetivo de la investigación de servicios

El objetivo de la investigación de servicios es determinar cuáles son los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior, para determinar los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior.

Resultados de la investigación de servicios

El objetivo de la investigación de servicios es determinar cuáles son los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior, para determinar los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior.

Objeto de la investigación

El objeto de la investigación de servicios es determinar cuáles son los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior, para determinar los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior.

Objetivo

El objetivo de la investigación de servicios es determinar cuáles son los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior, para determinar los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior.

Resultados de la investigación de servicios

El objetivo de la investigación de servicios es determinar cuáles son los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior, para determinar los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior.

Procedimiento. Descripción metodológica utilizada para la realización de la investigación

El procedimiento metodológico utilizado para la realización de la investigación de servicios es el método de investigación de servicios, el cual consiste en determinar los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior.

Objeto de la investigación

El objeto de la investigación de servicios es determinar cuáles son los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior, para determinar los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior.

Objetivo

El objetivo de la investigación de servicios es determinar cuáles son los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior, para determinar los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior.

Resultados de la investigación de servicios

El objetivo de la investigación de servicios es determinar cuáles son los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior, para determinar los factores que influyen en el desempeño de los servicios de atención al cliente de la institución educativa superior.

Sistema de Gestión Integrado



Formato de acta de comité

Responsable : Rector – Coordinador académico

PLI	Objetivos	Organización	Modalidad (con formato del comité académico)
		COMITÉ ACADÉMICO INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO Calle 140 No. 130-131, Bogotá, D.C.	

3. El diagnóstico organizacional identifica las condiciones laborales, percepciones y necesidades del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro, mediante entrevistas semiestructuradas, con el fin de establecer una base contextualizada que oriente el diseño de un programa de bienestar laboral ajustado a la realidad institucional y enfocado en mejorar el clima organizacional y la calidad educativa, se presenta el archivo Anexo C - Diagnóstico organizacional.

PLI	Objetivos	Organización	Modalidad (con formato del comité académico)
		COMITÉ ACADÉMICO INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO Calle 140 No. 130-131, Bogotá, D.C.	

PLI	Objetivos	Organización	Modalidad (con formato del comité académico)
		COMITÉ ACADÉMICO INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO Calle 140 No. 130-131, Bogotá, D.C.	

PLI	Objetivos	Organización	Modalidad (con formato del comité académico)
		COMITÉ ACADÉMICO INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO Calle 140 No. 130-131, Bogotá, D.C.	



Sistema de Gestión Integrado

Formato de acta de comité

Responsable

: Rector – Coordinador académico

4. El diseño del programa de bienestar laboral ajustado a las condiciones y necesidades del Colegio Miguel Antonio Caro, tiene el propósito de fortalecer el clima organizacional, mejorar la calidad de vida del personal docente, administrativo y directivo, y contribuir al incremento del compromiso institucional y la calidad educativa, luego de su implementación, se presenta el archivo Anexo D - Diseño y elaboración del programa definitivo de bienestar laboral.

ANEXO D (Módulo 1) - Diseño y elaboración del programa definitivo de bienestar laboral

Introducción

El Colegio Miguel Antonio Caro, institución comprometida con la formación integral de sus estudiantes, reconoce que el bienestar de su personal docente, administrativo y directivo es un pilar fundamental para el cumplimiento de su misión y visión. En virtud de esto, se ha diseñado un programa de bienestar laboral que busca mejorar la calidad de vida de su personal, fortalecer el clima organizacional y contribuir al incremento del compromiso institucional y la calidad educativa.

Objetivo

Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.

Objeto del programa

El programa de bienestar laboral tiene como objeto el bienestar integral del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.

Alcance del programa

El programa de bienestar laboral se aplicará a todo el personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.

Responsables del programa

El programa de bienestar laboral será liderado por el Rector del Colegio Miguel Antonio Caro, con el apoyo de un comité de bienestar laboral conformado por representantes de cada una de las áreas de trabajo.

Finalidad y justificación

El programa de bienestar laboral tiene como finalidad mejorar la calidad de vida del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro, fortalecer el clima organizacional y contribuir al incremento del compromiso institucional y la calidad educativa.

Objetivo general

Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.

Objetivos específicos

- Identificar las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Implementar el programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.
- Evaluar el impacto del programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.

Justificación

El programa de bienestar laboral es necesario porque el bienestar integral del personal docente, administrativo y directivo es un pilar fundamental para el cumplimiento de la misión y visión del Colegio Miguel Antonio Caro.

Objetivo general

Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.

Objetivos específicos

- Identificar las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Implementar el programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.
- Evaluar el impacto del programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.

Justificación

El programa de bienestar laboral es necesario porque el bienestar integral del personal docente, administrativo y directivo es un pilar fundamental para el cumplimiento de la misión y visión del Colegio Miguel Antonio Caro.

Diagrama 1. Eje estratégico del programa de bienestar laboral del Colegio Miguel Antonio Caro



Objetivo general

Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.

Objetivos específicos

- Identificar las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Implementar el programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.
- Evaluar el impacto del programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.

Justificación

El programa de bienestar laboral es necesario porque el bienestar integral del personal docente, administrativo y directivo es un pilar fundamental para el cumplimiento de la misión y visión del Colegio Miguel Antonio Caro.

Objetivo general

Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.

Objetivos específicos

- Identificar las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Implementar el programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.
- Evaluar el impacto del programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.

Justificación

El programa de bienestar laboral es necesario porque el bienestar integral del personal docente, administrativo y directivo es un pilar fundamental para el cumplimiento de la misión y visión del Colegio Miguel Antonio Caro.

Objetivo general

Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.

Objetivos específicos

- Identificar las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Diseñar un programa de bienestar laboral que responda a las necesidades y expectativas del personal docente, administrativo y directivo del Colegio Miguel Antonio Caro.
- Implementar el programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.
- Evaluar el impacto del programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro.

Justificación

El programa de bienestar laboral es necesario porque el bienestar integral del personal docente, administrativo y directivo es un pilar fundamental para el cumplimiento de la misión y visión del Colegio Miguel Antonio Caro.


Sistema de Gestión Integrado





Formato de acta de comité


Responsable

: Rector – Coordinador académico










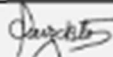
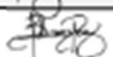
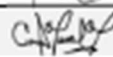


4. Aprobación del acta

Se dio por terminado el comité de esta actividad, habiéndose desarrollado los temas contenidos en esta acta y compromiéndose las partes a cumplir con los compromisos adquiridos en la misma.

Nº	Nombres y apellidos	Firma
1	Cler María Pérez de Ballesta	
2	Liliana Ballestas Pérez	
3	Carlos Daniel Meneses Martínez	

Anexo F - Lista de asistencia de la sesión de divulgación

4. Aprobación del acta		
Se dio por terminado el comité de esta actividad, habiéndose desarrollado los temas contenidos en esta acta y comprometiéndose las partes a cumplir con los compromisos adquiridos en la misma.		
Nº	Nombres y apellidos	Firma
1	Cler María Pérez de Ballesta	
2	Liliana Ballestas Pérez	
3	Carlos Daniel Meneses Martínez	

Código: SGI-F224-AC

Versión: 02

Fecha de emisión: 01 de Jul. de 2023

Documento controlado

Página 5 de 5

Anexo G - Acta de seguimiento gerencial No 1



Sistema de Gestión Integrado





Formato de acta de comité

Responsable : Rector – Coordinador académico

1. Información general	
Número de acta	: 22-2025
Objeto de reunión	: Seguimiento gerencial No 1.
Lugar	: Instalaciones del Colegio Miguel Antonio Caro – Calle 73 # 32-31 Barrio la floresta en la ciudad de Barrancabermeja departamento de Santander.
Fecha	: 25-04-25
Hora de inicio	: 08:00 a.m.
Hora de finalización	: 12:00 m.

2. Listado de convocados y asistencia				
Nº	Nombre y apellido	Cargo/Dependencia	Asistencia	
			Presencial	Virtual
1	Cler María Pérez de Ballesta	Proletaria	X	
2	Liliana Ballestas Perez	Rectora	X	
3	Carlos Daniel Meneses Martínez	Coordinador académico/Consultor	X	
4	Wilson Said Martínez Navarro	Consulta		X

3. Desarrollo de la reunión	
<p>1. Seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado de los estudiantes Carlos Daniel Meneses Martínez identificado con C.C 1.096.218.678 de Barrancabermeja Santander, y Wilson Said Martínez Navarro identificado con C.C 1.067.851.306 de Montería Córdoba, de la maestría de gerencia del talento humano, el cual tiene como objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseñar un programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro, mediante estrategias de reconocimiento, apoyo emocional y gestión de condiciones laborales, con el fin de fomentar un ambiente saludable y motivador que incremente la satisfacción, el desempeño del personal y contribuya a mejorar la calidad educativa. <p>De acuerdo con el plan de trabajo se programaron las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Análisis de la situación actual del proceso de talento humano. Trabajo de campo (entrevista semiestructurada). Diagnóstico organizacional. Divulgación de los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad Institucional. <p>Conforme a los avances realizados se reporta el desarrollo de las siguientes actividades, presentando los siguientes resultados, productos o dificultades en el periodo.</p> <ul style="list-style-type: none"> Matriz FODA. Informe de investigación de mercado. Diagnóstico organizacional. Actividades para el diseño del programa de bienestar laboral. Memorias de sesión de la divulgación. Lista de asistencia de la sesión de la divulgación. 	

4. Aprobación del acta		
Se dio por terminado el comité de esta actividad, habiéndose desarrollado los temas contenidos en esta acta y comprometiéndose las partes a cumplir con los compromisos adquiridos en la misma.		
Nº	Nombres y apellidos	Firma
1	Cler María Pérez de Ballesta	
2	Liliana Ballestas Pérez	
3	Carlos Daniel Meneses Martínez	
4	Wilson Said Martínez Navarro	

Anexo H - Acta de seguimiento gerencial No 2



Sistema de Gestión Integrado




Formato de acta de comité

Responsable : Rector – Coordinador académico

1. Información general	
Número de acta	: 22-2025
Objeto de reunión	: Seguimiento gerencial No 2.
Lugar	: Instalaciones del Colegio Miguel Antonio Caro – Calle 73 # 32-31 Barrio la floresta en la ciudad de Barrancabermeja departamento de Santander.
Fecha	: 25-07-25
Hora de inicio	: 12:00 m.
Hora de finalización	: 01:00 p.m.

2. Listado de convocados y asistencia				
Nº	Nombre y apellido	Cargo/Dependencia	Asistencia	
			Presencial	Virtual
1	Cler María Pérez de Ballesta	Proletaria	X	
2	Liliana Ballestas Perez	Rectora	X	
3	Carlos Daniel Meneses Martínez	Coordinador académico/Consultor	X	
4	Wilson Said Martínez Navarro	Consulta		X

3. Desarrollo de la reunión	
<p>1. Segundo seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado de los estudiantes Carlos Daniel Meneses Martínez identificado con C.C 1.096.218.678 de Barrancabermeja Santander, y Wilson Said Martínez Navarro identificado con C.C 1.067.851.306 de Montería Córdoba, de la maestría de gerencia del talento humano, el cual tiene como objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseñar un programa de bienestar laboral en el Colegio Miguel Antonio Caro, mediante estrategias de reconocimiento, apoyo emocional y gestión de condiciones laborales, con el fin de fomentar un ambiente saludable y motivador que incremente la satisfacción, el desempeño del personal y contribuya a mejorar la calidad educativa. <p>Las siguientes actividades se han completado satisfactoriamente en el marco de la segunda revisión gerencial del avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado:</p> <ul style="list-style-type: none"> Análisis de la situación actual del proceso de talento humano. Trabajo de campo (entrevista semiestructurada). Diagnóstico organizacional. Divulgación de los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad Institucional. <p>Como compromiso para el cierre de la consultoría se desarrollaron las siguientes actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> Entrega de matriz FODA. Entrega de informe de investigación de mercado. Entrega de diagnóstico organizacional. Entrega de programa de bienestar laboral diseñado. Entrega de memorias de sesión de la divulgación. Entrega de lista de asistencia de la sesión de la divulgación. 	

4. Aprobación del acta		
Se dio por terminado el comité de esta actividad, habiéndose desarrollado los temas contenidos en esta acta y comprometiéndose las partes a cumplir con los compromisos adquiridos en la misma.		
Nº	Nombres y apellidos	Firma
1	Cler María Pérez de Ballesta	
2	Liliana Ballestas Pérez	
3	Carlos Daniel Meneses Martínez	
4	Wilson Said Martínez Navarro	