

Plan de bienestar laboral para la empresa The Cookie Lab Agency
Informe Final Consultoría Empresarial

Dayana Katherine Orjuela Rodríguez

Diana Paola Sánchez Rodas

Estudiantes

DBA. Juan Carlos Osma Roza

Director Del Proyecto

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, 24 agosto 2025.

Tabla de Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	6
INTRODUCCIÓN	7
FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
Contexto Empresarial.....	9
Antecedentes de la Gestión del Talento Humano.....	10
Identificación del Problema	12
FASE PLANEACIÓN	13
Justificación	13
Objetivos del Proyecto.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos	15
Alcance del Proyecto.....	16
Marco de Referencia.....	17
Marco Teórico	17
Marco Normativo	20
Metodología de la Consultoría.....	21
Población	22
Stakeholders.....	24
Plan de Trabajo.....	24
FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS	26

Desarrollo del Plan de Trabajo.....	26
Monitoreo: Matriz Marco Lógico.....	27
FASE CIERRE Y CONCLUSIONES.....	30
Lecciones Aprendidas.....	30
Recomendaciones para la Gerencia	33
REFERENCIAS.....	36
ANEXOS.....	41



Lista de Tablas

Tabla No 1. Árbol de problemas	11
Tabla No. 2 Árbol de Objetivos	15
Tabla No. 3 Alcance del proyecto	15
Tabla No. 4 Marco Normativo	20
Tabla No. 5 RACI	24
Tabla No. 6 Plan de trabajo	25
Tabla No. 7 Matriz Marco Lógico	27



Lista de Ilustraciones

Ilustración No 1. Modelo para diseño de programas de bienestar	16
Ilustración No. 2 Organigrama Cookie Lab Agency	23
Ilustración No. 3 Anexo C. Plan de Bienestar Laboral	60



Resumen Ejecutivo

The Cookie Lab Agency, una empresa de marketing digital con presencia internacional, esta compañía identificó la necesidad de organizar y visibilizar su área de Gestión Humana con el ánimo de mejorar y trabajar en los aspectos relacionados con el clima organizacional, liderazgo y comunicación. A través de una consultoría empresarial, se desarrolló un plan de bienestar laboral que busca cubrir las necesidades identificadas a través de trabajo de campo, entrevistas semiestructuradas y análisis organizacional. El objetivo fue proponer un plan que permita fortalecer la eficiencia y eficacia del área de Talento Humano, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la cultura organizacional. En las lecciones aprendidas destacan el reconocimiento de la importancia de tener un área de talento humano consolidada y fortalecida, que permita mejorar el clima laboral y ejecute actividades del plan de bienestar, adicionalmente fortalecer el liderazgo y clarificar roles.

Palabras clave: Bienestar laboral, clima organizacional, liderazgo, comunicación, talento humano.

Abstract

The cookie Lab agency is a digital marketing enterprise with international presence which identifies the need of organizing and structure his human management aiming to improve and work on the aspects related to the work environment, leadership and communication. A workplace wellbeing plan was developed aiming for overcoming and addressing the needs identified through the semi structured interviews, research and organizational analysis. The objective was to design a plan that reinforces the efficiency and effectiveness of the Human talent department, reinforcing the sense of belonging and the cultural organization. In the learned lessons highlights the importance of having an solid human talent area that helps for improving the work environment and executes the activities designed on the wellness plan, also strength the leadership and clarify roles.

Keywords: Labor wellness, organizational climate, leadership, internal communication, human talent.

Plan de Bienestar Laboral para la Empresa The Cookie Lab Agency

Introducción

The Cookie Lab Agency es una agencia de marketing en los últimos meses del año 2025, la organización ha identificado la necesidad de formalizar un Departamento de Gestión Humana, con el objetivo de responder a los desafíos actuales relacionados con la experiencia del colaborador, la comunicación interna y el fortalecimiento de su cultura y clima organizacional.

De acuerdo a este contexto, esta consultoría está dirigida en realizar un diseño de una propuesta de intervención, enfocada en fortalecer el bienestar laboral en The Cookie Lab Agency, el objetivo de esta propuesta es contribuir con el desarrollo de una identidad organizacional consciente y compartida mediante la implementación de herramientas de diagnóstico, comunicación y participación activa, estas herramientas permitirán ordenar y enfocar los objetivos estratégicos de la empresa con los trabajadores y al mismo tiempo mejoraran el bienestar y sentido de pertenencia. Según Dziedzic et al. (2024), las culturas organizacionales que promueven la autonomía y el apoyo social benefician el bienestar de los colaboradores, mientras que las estructuras rígidas y jerárquicas tienden a incrementar el estrés. En este mismo sentido, el Observatorio de Recursos Humanos (2023) resalta que tener un plan de bienestar laboral es importante para lograr el éxito empresarial ya que mejora la productividad, reduce el ausentismo y fortalece el clima organizacional y la motivación de los trabajadores.

Para dar inicio al presente documento, se deben tener en cuenta cuatro fases, la primera fase con la que se inicia la consultoría la formulación del problema, donde se presentan los procesos, la actividad o actividades, las referencias, los antecedentes y el



contexto de la empresa relacionado con el objeto de estudio; la segunda fase se define como la fase de planeación se expone la justificación, objetivos, alcance y metodología que van a ser utilizada para llevar a cabo la presente consultoría; la tercera fase se procede con el desarrollo, implementación y monitoreo de estrategias que se van a utilizar en la consultoría, adicional a ellos, en esta fase se procede con un plan de trabajo y su respectivo seguimiento; y por último, tenemos la fase de cierre y conclusiones en la cual se tratarán los entregables obtenidos en la consultoría, lo aprendido durante esta y las recomendaciones suministradas por la gerencia de la empresa.



Fase Formulación del Problema

Al comenzar el proyecto, es importante identificar el problema relacionado con la línea de la consultoría que vamos a desarrollar. A partir de ese análisis, debemos definir la idea del proyecto en torno a un problema principal, el cual servirá como base para guiar la intervención que realizaremos en el trayecto de la consultoría.

Contexto Empresarial

The Cookie Lab Agency es una empresa de marketing digital que inició operaciones y se constituyó legalmente en el año 2019, su sede matriz está ubicada en la ciudad de Bogotá, zona norte de la ciudad, reconocida por su enfoque creativo, tecnológico y orientado a resultados. Ofrece soluciones personalizadas en campañas digitales, redes sociales, SEO/SEM, automatización y análisis de datos. Dentro de sus principales clientes se encuentran Roosevelt Teleton, Avianza, Konrad Lorenz, Pizza Hut, locatel, Big, entre otros.

De acuerdo con la información suministrada por The Cookie Lab, tiene presencia internacional en Estados Unidos, Colombia, Guatemala y Costa Rica, con un equipo de 13 colaboradores en Colombia y 2 en Guatemala (The Cookie Lab Agency, s. f.). La empresa se centra en la innovación continua, el uso de herramientas tecnológicas y la escucha activa de sus colaboradores con el ánimo de fortalecer la cultura organizacional y continuar siendo competitiva en el mercado. Actualmente, se encuentra en un proceso de consolidación de su cultura organizacional, con un enfoque claro en el talento humano a través de espacios para la escucha activa y retroalimentación oportuna, The Cookie Lab busca conocer las expectativas de sus colaboradores y alinear su desarrollo con los objetivos corporativos. Este enfoque no solo contribuirá a la mejora del clima laboral, también regenerará la productividad y la innovación de la compañía en donde se identifican factores importantes para mantenerse a la vanguardia en una industria tan dinámica como el marketing digital.

La empresa se presenta como un socio estratégico para marcas que desean crecer en el entorno digital, ofreciendo soluciones de marketing eficientes y con resultados medibles. Además de proporcionar estas soluciones, fomenta un entorno de trabajo colaborativo y centrado en las personas, lo que se refleja en campañas creativas, eficientes y adaptadas a los desafíos actuales del entorno digital.

Antecedentes de la Gestión del Talento Humano

En los últimos meses del año 2025, The Cookie Lab Agency ha identificado con claridad la necesidad urgente de fortalecer el área de Gestión Humana, reconociendo que esta función es clave no solo para el bienestar de los colaboradores, sino también para asegurar un crecimiento sostenible y estructurado de la organización. Aunque la empresa venía ejecutando algunas actividades puntuales relacionadas con la gestión del talento, no contaba con una estructura formal ni procesos claramente definidos, lo que ha generado vacíos importantes en términos de desarrollo organizacional, clima laboral y cultura empresarial. Actualmente la organización cuenta con una persona que ha estado realizando actividades básicas en el área de talento humano, ella cuenta con formación en Tecnología en Gestión del Talento Humano y dos años de experiencia, actualmente lidera la creación y estructuración completa del Departamento de Gestión Humana, cuenta con el apoyo de una consultora externa y la Dirección Financiera, sin embargo, a pesar de su dedicación y disposición, ha expresado su preocupación por lo que ella denomina un desafío de este trabajo, ya que considera que no cuenta con todas las competencias necesarias para realizar estas actividades y responsabilidades de manera autónoma, especialmente en un entorno tan dinámico y de alcance internacional como el de The Cookie Lab.

Se realizó una encuesta de clima organizacional a todos los trabajadores, los resultados arrojaron necesidades relevantes en el equipo de trabajo en los hallazgos más



destacados se encuentran la escasa apropiación de la misión, visión y valores organizacionales, la percepción de un liderazgo poco organizado, deficiencias en la comunicación interna y la falta de espacios de integración con los miembros del equipo, estos resultados han subrayado la urgencia de consolidar un modelo de gestión más estratégico, proactivo y alineado con las necesidades del equipo.

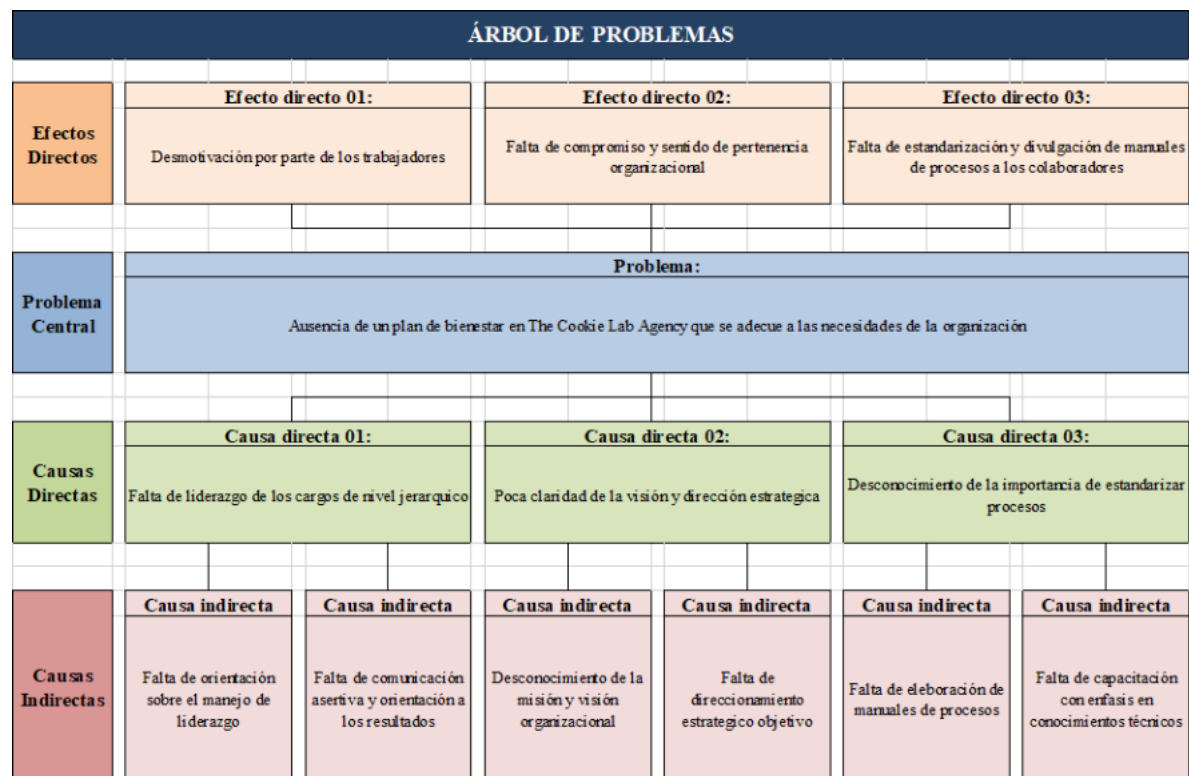
Dado lo anterior se considera importante la implementación de un Plan de Bienestar Laboral integral y sostenible, este plan no solo debe mejorar el clima organizacional, sino también contribuir a la motivación, satisfacción y fidelización del talento, consideramos que un plan de bienestar consolidado y estructurado adecuadamente debe incluir acciones que fomenten el equilibrio entre la vida personal y laboral, el reconocimiento de logros, el desarrollo profesional y a su vez la promoción de la salud mental y física, además de crear espacios para la relaciones interpersonales entre los colaboradores. Esto previene la rotación del personal, ausentismo y/o desmotivación del equipo, que podrían afectar el rendimiento y la cultura interna.

Tener un Departamento de Gestión Humana organizado, estructurado y un Plan de Bienestar enlazado con la estrategia organizacional no solo es una acción oportuna de los hallazgos detectados, sino que también es una inversión importante en el activo más valioso de la compañía es decir sus colaboradores, esto permitirá consolidar una cultura organizacional organizada, que permite generar espacios de innovación, y lograr así un crecimiento empresarial sostenible y perdurable en el tiempo.



Identificación del Problema

Tabla No. 1. Árbol de problemas



Nota: Construcción propia, 2025.

Fase Planeación

Luego de identificar el problema se refina los objetivos, donde se establece el alcance del proyecto y se define el plan de acción requerido para lograr con el propósito de la consultoría.

Justificación

La presente consultoría tiene como objetivo brindar un acompañamiento estratégico al área de Talento Humano de The Cookie Lab Agency, con el fin de fortalecer aspectos clave que impactan directamente en el clima y la cultura organizacional, esta necesidad surge a raíz de los resultados identificados en una reciente encuesta de clima laboral, en la que los colaboradores manifestaron sus inconformidades relacionadas con la falta de actividades de integración, debilidades en el liderazgo y un desconocimiento generalizado de la misión, visión y el direccionamiento estratégico de la empresa.

Estas situaciones inicialmente fueron detectadas como situaciones alejadas, pero que tienen causas internas y cercanas que afectan directamente en el ambiente de trabajo, la falta de espacios de integración y actividades de bienestar han limitado la creación de vínculos de confianza entre los equipos, lo que ha atenuado la cohesión interna y ha provocado desmotivación en algunos miembros del equipo, asimismo, la ausencia de programas de bienestar emocional, físico y social de los colaboradores ha tenido afectación directa en el nivel de compromiso, sentido de pertenencia y un clima organizacional desfavorable.

Se han identificado errores en la ejecución de las tareas, resultado de la desarticulación de los equipos de trabajo y la falta de directrices claras, además, se ha observado un desconocimiento de los valores organizacionales y una disminución en la productividad y proactividad. La ausencia de procesos estandarizados genera un problema en

la operatividad lo que genera un riesgo que puede incrementarse si no se trabaja en estos aspectos a mejorar.

En este contexto, se vuelve crucial implementar un plan de bienestar laboral como uno de los pilares fundamentales del proyecto. Este plan no solo tiene como objetivo ofrecer beneficios y actividades recreativas, sino que busca fortalecer la salud organizacional mediante estrategias que fomenten la motivación, el reconocimiento, el equilibrio entre la vida personal y laboral, y la conexión emocional de los colaboradores con la empresa. Un buen entorno laboral impacta directamente en la retención del talento, reduce el ausentismo y fortalece el compromiso del equipo de trabajo, creando de esta forma una cultura más sólida y productiva.

Estas acciones están orientadas a mejorar el clima y cultura organizacional y promover un mejor sentido de pertenencia entre los colaboradores, estas iniciativas permitirán a The Cookie Lab Agency incrementar los niveles de compromiso, eficiencia y productividad en la organización, fortaleciendo la compañía a través de una propuesta de valor atractiva tanto para sus empleados. De acuerdo al análisis del árbol de problemas, la ausencia de un plan de bienestar tiene tres causas directas principales: la deficiencia en el liderazgo en los niveles jerárquicos, la falta de claridad en la visión y dirección estratégica, y el desconocimiento de la importancia de estandarizar los procesos, esto ha generado efectos negativos al interior de la organización, como la desmotivación de los empleados, la pérdida de compromiso y sentido de pertenencia, así como la ausencia de directrices claras para la ejecución de las tareas.

Por ello, la implementación de un plan de bienestar no solo busca atender estas causas, sino también revertir sus efectos y consolidar un entorno laboral más participativo, estructurado y sostenible.



Objetivos del Proyecto

Diseñar un plan de bienestar laboral para The Cookie Lab Agency, basado en el diagnóstico de su situación actual, identificando las causas que generan la falta de bienestar como la limitada comunicación, ausencia de programas de salud y bajo reconocimiento, con el fin de abordar el problema central y reducir sus efectos negativos, como la desmotivación, la baja productividad, fortaleciendo así el clima organizacional y el compromiso del equipo.

Objetivo General

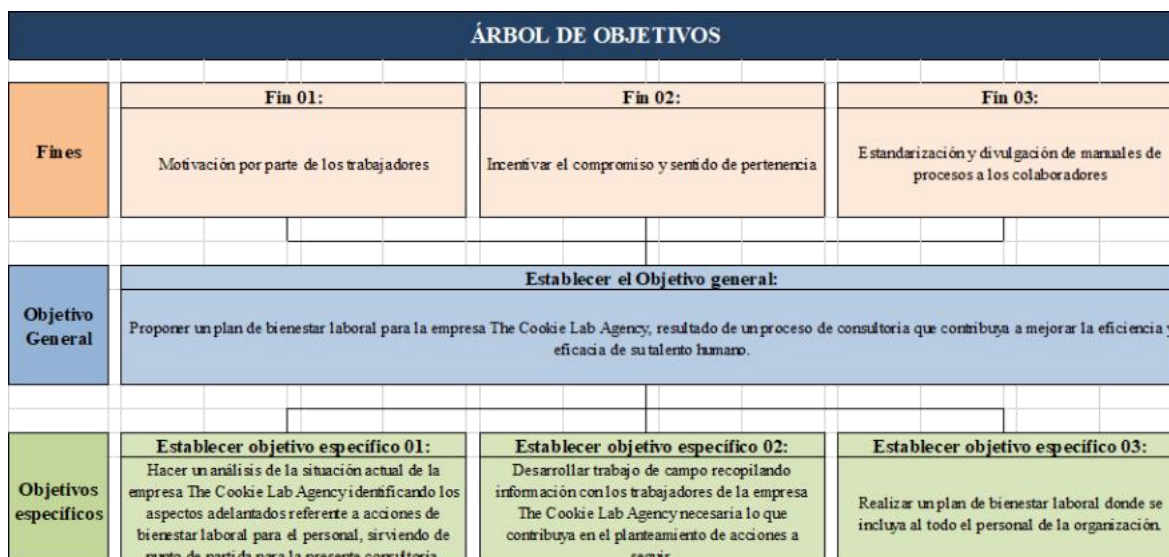
Proponer un plan de bienestar laboral para la empresa The Cookie Lab Agency, resultado de un proceso de consultoría que contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano.

Objetivos Específicos

- Hacer un análisis de la situación actual de la empresa The Cookie Lab Agency identificando los aspectos adelantados referente a acciones de bienestar laboral para el personal, sirviendo de punto de partida para la presente consultoría.
- Desarrollar trabajo de campo recopilando información con los trabajadores de la empresa The Cookie Lab Agency necesaria lo que contribuya en el planteamiento de acciones a seguir.
- Identificar elementos clave resultado del trabajo adelantado en la consultoría para tener presente en la construcción de propuesta del plan de bienestar laboral para el personal de la empresa The Cookie Lab Agency.

Tabla No. 1. Árbol de objetivos





Nota: Construcción propia, 2025.

Alcance del Proyecto

Para la obtención del alcance del proyecto, se identifican varias actividades que se tienen como resultado productos específicos, como un plan de bienestar con indicadores, un plan de capacitación, una presentación corporativa, entre otros. Cada una de estas actividades y sus entregables tienen como objetivo asegurar que el proyecto avance y cumpla con lo establecido.

Tabla No. 3. Alcance del proyecto

Alcance del Proyecto			
No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
1	Trabajo de campo	A	Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3	Elementos que soportan la consultoría	B	Factores clave identificados
		C	Plan de bienestar laboral

Nota: Construcción propia, 2025.

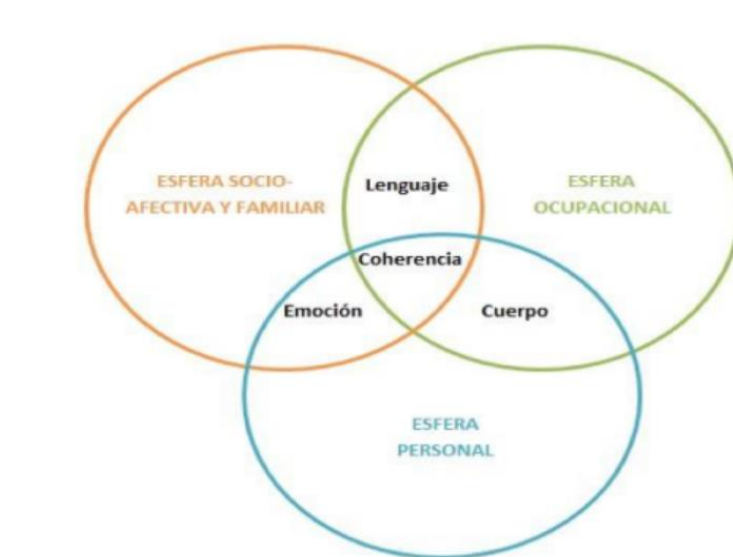
Marco de Referencia

Para conocer un poco más la problemática y los puntos de intervención del proyecto, a continuación, se relacionan los conceptos principales para tener en cuenta y los modelos de referencia en los que se fundamente la propuesta para la ejecución de esta consultoría.

Marco Teórico

El bienestar laboral, como concepto definido por la OMS en 1948, ha tenido un impacto significativo en la gestión de los recursos humanos y en la salud organizacional. La integración de factores físicos, psicológicos y sociales en la definición de salud pone en relieve la importancia de un enfoque integral en la gestión del bienestar de los trabajadores. En este sentido, el modelo propuesto por el Ministerio de Educación Nacional (2009) proporciona una estructura clara y organizada para diseñar programas de bienestar laboral, considerando tres esferas clave: personal, socioafectiva y familiar, y ocupacional. Cada una de estas esferas tiene un enfoque específico que busca desarrollar al trabajador de manera integral, fomentar su bienestar emocional y mejorar su desempeño laboral.

Ilustración No 1. Modelo para el diseño de programas de bienestar laboral



Fuente: Ministerio de Educación Nacional.2009)

La esfera personal se enfoca en el desarrollo integral del trabajador, promoviendo su crecimiento personal y profesional. Las acciones, las claves el apoyo en la educación formal:

El plan se orienta al desarrollo integral del trabajador, promoviendo tanto su crecimiento personal como profesional, las acciones de intervención incluyen el desarrollo de un plan carrera y el apoyo a la educación formal, este enfoque busca potenciar las competencias del colaborador, al tiempo que fortalece su bienestar general.

La esfera socioafectiva y familiar tiene como objetivo mejorar la calidad de vida del trabajador desde acciones enmarcadas en lo físico, emocional y social, logrando a través de la gestión integral del SG-SST desde los programas de hábitos de vida saludable que abarca talleres de salud, programas de pensiones, prevención de riesgos laborales y apoyo en temas de vivienda asimismo, la promoción de actividades recreativas y culturales contribuye a disminuir el estrés y fortalece las relaciones interpersonales en la empresa.

La esfera ocupacional tiene como objetivo generar un entorno laboral saludable que mejore la productividad y el compromiso en el entorno laboral, para lograrlo esto se debe promover la creación de un clima laboral positivo, el reconocimiento de los logros y la generación de estrategias que sirvan para gestionar conflictos y previniendo riesgos psicosociales.

La aplicación de la teoría de Litwin y Stringer, que aborda nueve dimensiones fundamentales como estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad, influye en la motivación y satisfacción de los trabajadores, contribuyendo al fortalecimiento de una cultura organizacional más saludable y comprometida.

La implementación de esta teoría puede generar un entorno laboral más positivo, un equipo de trabajo más motivado y productivo, lo cual mejorara el desempeño organizacional, para abordar los problemas dentro de la organización y mejorar el bienestar de los empleados,



se puede utilizar la metodología de semaforización en actividades que promueva la mejora de procesos o ambientes, esta metodología permite identificar problemas identificadas en procesos, áreas o equipos de trabajo, también permite asignar prioridades y generar soluciones mediante un sistema de seguimiento continuo. La organización puede utilizar un sistema de semáforos (rojo, amarillo, verde) para evaluar la situación actual de la organización involucrando a todos los miembros de la empresa o solo con los lideres, lo que permite identificar la gravedad de los problemas y las áreas que requieren intervención inmediata, esta actividad visual facilita la priorización de acciones y ayuda a los equipos a concentrarse en lo que realmente necesita atención para generar cambios significativos.

Se espera que el impacto desemboque en acciones de mejora y genera una mayor motivación en los trabajadores y un aumento en su desempeño organizacional por eso es importante trabajar de manera integral los aspectos que afectan el bienestar de los empleados, tanto en el ámbito personal como profesional, con el ánimo de obtener un ambiente laboral positivo y productivo. Al trabajar en áreas clave como la salud ocupacional, el reconocimiento y el desarrollo profesional, se pueden crear las condiciones necesarias para un mayor compromiso y un clima laboral favorable, lo que se traduce en un mejor rendimiento organizacional. Esta implementación no solo ayuda a mejorar el bienestar de los trabajadores, sino también a fomentar una cultura organizacional más comprometida, colaborativa y eficiente.

Un plan de bienestar laboral es un proyecto organizado encaminado a mejorar la calidad de vida de los colaboradores en áreas interrelacionadas personal, social, cultural y económica, generando un entorno laboral favorable (Inforges, s. f.). Su implementación aporta múltiples beneficios: potencia la atracción y retención de talento, reduce el absentismo



y la rotación, incrementa la productividad, fortalece el clima laboral y promueve el sentido de pertenencia (Inforges, s. f.; QuestionPro, s. f.; El País, 2024).

Desde la perspectiva teórica, este enfoque se fundamenta en la Teoría de los dos factores de Herzberg (1959), que distingue entre factores extrínsecos e intrínsecos que según Herzberg, los factores extrínsecos, como las condiciones laborales, el salario y la supervisión, son esenciales para evitar la insatisfacción, pero no logran ser suficientes para generar un nivel de motivación alto, por esta razón, los factores intrínsecos, como el reconocimiento, el desarrollo y el logro, son los que realmente generan una motivación sostenida y un compromiso con el trabajo.

Adicionalmente, el Modelo de Diseño del Trabajo de Hackman y Oldham (1976) indica que algunas características del trabajo, como; la autonomía, la retroalimentación y claridad de roles tienen un gran impacto directo en la motivación y el desempeño de los empleados, este modelo indica que cuando los colaboradores experimentan un alto grado de autonomía, reciben retroalimentación oportuna sobre su rendimiento y perciben el trabajo como significativo, su motivación y desempeño mejoran en un alto grado, lo que concluye en un ambiente laboral más productivo y comprometido.

Estas teorías proporcionan el marco conceptual para diseñar estrategias de bienestar que no solo aborden las necesidades básicas de los trabajadores, sino que también promuevan su desarrollo y satisfacción a nivel personal y profesional. Ambos enfoques permiten comprender cómo un plan de bienestar laboral puede generar impactos positivos en el compromiso organizacional.

Marco Normativo

A continuación, se presenta el marco normativo, relacionado con la normatividad con la cual tiene relación para la realización del presente proyecto de consultoría.



Tabla 4. Marco normativo

Normatividad	Objeto de la norma
Constitución Política de Colombia de 1991	Art 53 Garantizar el respeto a los derechos laborales fundamentales de los empleados, como la dignidad humana, la libertad, la igualdad y la no discriminación.
Código Sustantivo del Trabajo	Este código regula las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores, estableciendo derechos y obligaciones tanto para las empresas como para los empleados, lo que asegura la correcta gestión de los recursos humanos dentro de la empresa.
Ley 1010 de 2006	Prevenir el acoso laboral, promoviendo un buen ambiente laboral, garantizando el respeto y la equidad entre los colaboradores. Está directamente relacionado con la mejora del clima organizacional y el bienestar de los empleados.
Decreto 1072 de 2015	Establece las normas implementadas en seguridad y salud en el trabajo, la cual regula las condiciones y actividades para proteger la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores en sus lugares de trabajo.
Reglamento Interno de Trabajo (RIT)	Son las reglas internas estandarizadas por la organización las cuales debe cumplir el empleado y el empleador, rigiéndose bajo el marco legal vigente colombiano.

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

Metodología de la Consultoría

La metodología PMBOK (Project Management Body of Knowledge) es un conjunto principios, buenas prácticas y guías para la gestión de proyectos. Se basa en principios y dominios que ayuda a gestionarlos por medio de la planificación, ejecución, seguimiento y cierre. (EAE Business School Barcelona, s.f).

La metodología del Marco Lógico, tal como la describe CEPAL (2005), es una herramienta que se utiliza en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Se centra en la orientación por objetivos, orientación hacia grupos beneficiarios y facilitar la participación y comunicación entre las partes interesadas. Esta metodología se utiliza en la planificación y ejecución de proyectos, lo que permite cumplir lo que se plantea al inicio del proyecto.

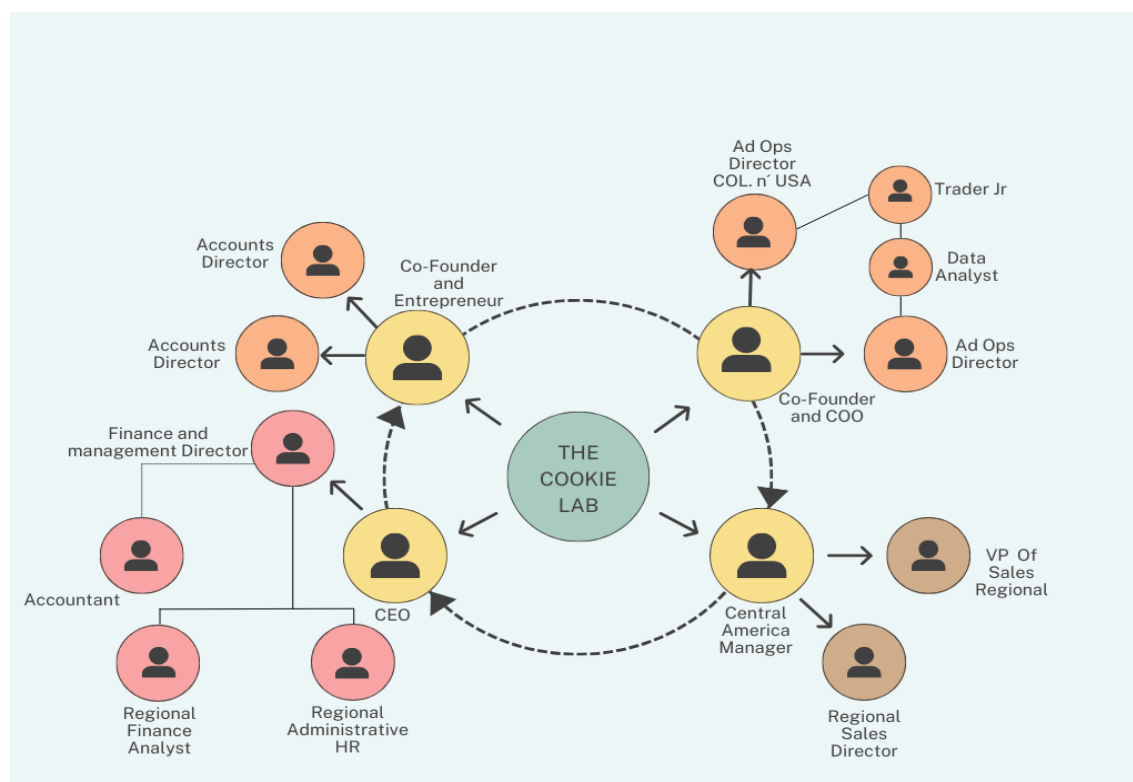
Las metodologías que se utilizaran para la ejecución de este proyecto son PMBOK Y Marco Lógico, teniendo en cuenta que son utilizadas para la realización de proyectos

dirigidos de acuerdo con la clasificación y necesidad de cada empresa. Permite realizar seguimiento a un proyecto durante el tiempo que te tenga planteado, lo que se conforma en 5 etapas: diseño, planificación, ejecución, seguimiento y cierre, sin embargo, también hace precisión a la orientación a la que se le quiere dar en el proyecto, con la finalidad de dar un cierre satisfactorio cumpliendo con los objetivos planteados.

Población

Mediante el proyecto de la consultoría se inicia la caracterización de la población por intervenir lo cual son 13 colaboradores incluyendo los de Latinoamérica, de acuerdo con la información suministrada por The Cookie Lab, los cuales se van a intervenir con la identificación de la estructura organizacional vigente de The Cookie Lab Agency, el cual presenta la siguiente estructura organizacional:

Ilustración 2. Estructura Organizacional



Nota: Elaboración propia, 2025.

The Cookie Lab Agency cuenta con una estructura jerárquica conformada por cuatro niveles organizacionales, de acuerdo con los datos suministrados por el departamento de Talento Humano en el año 2025:

- Gerente General
- Directores de Área
- Analistas y Coordinadores
- Auxiliares

La organización se estructura en torno a tres dependencias clave o pilares operativos:

- Dirección de Operaciones
- Dirección Administrativa y Financiera
- Dirección Comercial

Para el proceso de intervención, la dependencia directamente involucrada será la Dirección Administrativa y Financiera, estableciendo un vínculo de trabajo con la directora Financiera y el Auxiliar de Gestión Humana. Cabe destacar que el área de Gestión Humana se encuentra actualmente en proceso de estructuración y desarrollo.

La población objetivo para esta intervención está compuesta por 13 colaboradores, distribuidos entre cargos directivos, analistas y operativos. La empresa se encuentra ubicada en la Calle 110 # 9-25, Oficina 604, de acuerdo con los datos suministrados por el departamento de Talento Humano en el año 2025.

El propósito de la intervención es generar un impacto transversal en toda la organización, desde las direcciones hasta los auxiliares, mediante acciones enfocadas en:

- Fortalecimiento del liderazgo
- Comunicación y apropiación de la visión y misión organizacional
- Mejora del clima y la cultura organizacional
- Diseño e implementación de planes de desarrollo y bienestar



Stakeholders

Para asegurar el éxito de la consultoría, es importante identificar a las personas dentro de la organización que participarán y se comprometerán en el proyecto, trabajando junto con el equipo de consultores. Identificar a los Stakeholders es un proceso que consiste en reconocer a las personas que se verán afectadas, de manera directa o indirecta, por el proyecto, y registrar información relevante sobre sus intereses, su nivel de participación e impacto en el éxito del proyecto. Estas personas pueden estar en diferentes niveles dentro de la organización y tener distintos grados de poder o interés en el proyecto. (PMI, 2008). Una herramienta útil para este proceso es la matriz RACI, que ayuda a recopilar, clasificar, analizar y organizar la información de todas las personas involucradas o interesadas en el proyecto. A través de esta matriz, se puede asignar un rol específico a cada Stakeholder según lo que se espera de él o ella en el proyecto, lo cual facilita su compromiso y colaboración.

Tabla 5. Matriz RACI del proyecto

Actividad	Responsable	RACI		
		Autoridad	Consultar	Informar
Trabajo de Campo	Consultoras	Directora Financiera	CEO	CEO
Elementos que soportan la consultoría	Consultoras	Directora Financiera	CEO	CEO

Nota: Construcción propia, 2025.

Plan de Trabajo

A continuación, se presenta las actividades que tenemos que realizar como parte del proyecto de consultoría, junto con un cronograma propuesto que indica cuándo se llevará a cabo cada tarea durante la fase de implementación. Este plan de trabajo está pensado para organizarnos y asegurar que todas las tareas se ejecuten de manera efectiva dentro de los tiempos establecidos, de acuerdo con los objetivos propuestos en el proyecto.

Tabla No. 2. Plan de trabajo

PLAN DE TRABAJO		Semanas															
	Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
0. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CONTRACTUAL																	
0.1	Obtener autorización de la empresa para el proyecto																
0.2	Obtener los documentos de la empresa para el acuerdo																
0.3	Generación del acuerdo																
0.4	Generación de la carta de autorización de publicación																
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA																	
1.1.	Idea del proyecto.																
1.2	Árbol de problemas.																
2. PLANEACIÓN																	
2.1	Objetivo General.																
2.2	Justificación.																
2.3	Alcance.																
2.4	Población.																
2.5	Marco de referencia.																
2.6	Plan de trabajo.																
3. EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN																	
3.1	Desarrollo del plan de trabajo.																
3.1.1	Trabajo de campo																
3.1.2	Documentos que soportan la consultoría																
3.4	Monitoreo mediante Matriz Marco Lógico																
4. CIERRE																	
4.1	Informe de cierre y entregables.																
4.2	Lecciones aprendidas.																
4.3	Recomendaciones para la gerencia.																
4.4	Presentación trabajo escrito y sustentación																
4.5	Revisió y cierre documentos por parte del consultorio.																

Nota: Construcción propia, 2025.

Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias

En esta fase se realiza la intervención de la consultoría en la organización, generando los productos establecidos en el alcance del proyecto planteado. Los entregables se relacionan al final de este informe.

Desarrollo del Plan de Trabajo

A continuación, se exponen las acciones ejecutadas en desarrollo del plan de trabajo del proyecto de consultoría empresarial. La intervención realizada avala la innovación en la gestión empresarial implantada y satisface las especificaciones del proyecto.

Como primera actividad se desarrolla un trabajo de campo, con el fin de diagnosticar elementos asociados con el plan de bienestar laboral, la cual se centró en el reconocimiento de las percepciones de la comunicación interna, liderazgo, integración de los equipos de trabajo, apropiación de la misión y visión corporativa, resultado de esta actividad se genera un informe de investigación de mercados, (ver Anexo A: Informe Investigación Cliente Interno).

Seguido de esto se presenta la segunda actividad, que hace referencia a los elementos que soportan la consultoría, para esto luego del proceso investigativo se identifican los factores claves resultado del proceso investigativo necesarios a tener presentes en la propuesta que se propone para el plan de bienestar laboral, dejando como entregable (ver Anexo B: Factores Claves Identificados), luego de tener estos factores identificados se toman como referente para la propuesta del plan de bienestar laboral donde se establecen los objetivos estratégicos, indicadores, tácticas, presupuesto y responsables, entre otros elementos necesarios, los cuales busquen subsanar la problemática identificada del resultado de la presente consultoría (ver anexo C: plan de bienestar laboral).

Monitoreo: Matriz Marco Lógico

La evaluación es un proceso que se realiza durante todo el proyecto, a la par de su ejecución. Su objetivo es hacer un seguimiento constante para comprobar cómo va avanzando y si se está cumpliendo lo planeado. Por eso, se compara lo que realmente se ha hecho con lo que se había presupuestado en el plan de trabajo, que corresponde a cada fase de la consultoría. Los consultores deben organizar la información de forma clara, usando una matriz que resuma los puntos clave del proyecto. Esta matriz debe tener una estructura vertical (Actividad – Resultado – Propósito – Fin) y una estructura horizontal (Resumen narrativo – Indicador – Verificación – Supuesto). Así, se deben identificar los indicadores de los resultados alcanzados con la ejecución del proyecto.

Tabla No. 7 Matriz Marco Lógico

MATRIZ MARCO LÓGICO				
Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto	
Fin	Motivación por parte de los trabajadores.	Porcentaje del incremento de productividad de un mes con relación a otro.	Informes de gestión mensual.	Se logra la motivación por parte de los trabajadores.
	Incentivar el compromiso y sentido de pertenencia.	Porcentaje de disminución de rotación del personal.	Informes de gestión de Talento Humano de contratación.	Se logra incentivar el compromiso y sentido de pertenencia de los trabajadores.
	Estandarización y divulgación de manuales de procesos a los colaboradores.	Número de procesos estandarizados/ Disminución de errores en procesos	Manuales o procesos estandarizados	Se logra la estandarización y divulgación de los manuales de procesos.
Propósito	Proponer un plan de bienestar laboral para la empresa The Cookie Lab Agency, resultado de un proceso de	Número de sesiones de capacitación realizadas vs. planificadas.	Asistencias a capacitaciones técnicas.	Se logra implementar el plan de bienestar laboral.

	consultoría que contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano.			
Componentes	Hacer un análisis de la situación actual de la empresa The Cookie Lab Agency identificando los aspectos adelantados referente a acciones de bienestar laboral para el personal, sirviendo de punto de partida para la presente consultoría.	Porcentaje de aspectos de bienestar laboral identificados respecto al total de acciones realizadas por la empresa.	Informe detallado del análisis de la situación actual de la empresa.	Se logra disponer de información sobre las acciones de bienestar laboral.
	Desarrollar trabajo de campo recopilando información con los trabajadores de la empresa The Cookie Lab Agency necesaria lo que contribuya en el planteamiento de acciones a seguir.	Número de entrevistas realizadas a los trabajadores respecto a los planes de bienestar laboral	Plan de trabajo programado.	Se logra la participación en las actividades planteadas.
	Realizar un plan de bienestar laboral donde se incluya al todo el personal de la organización.	Porcentaje de personal incluido en el plan de bienestar laboral.	Documento de las estrategias y actividades del plan de bienestar laboral.	Se logra la participación de la alta dirección y colaboradores.
Actividades	Trabajo de campo.	\$ 11.000.000	Informe de investigación de mercados (Cliente interno)	
	Documentos que soportan la consultoría.	\$ 500.000	Factores clave identificados	

			Plan de bienestar laboral	
--	--	--	------------------------------	--

Nota: Construcción propia (2005).



Fase Cierre y Conclusiones

En esta fase se concluye oficialmente el proyecto mediante la presentación de los resultados finales y del informe que recoge la gestión de los cambios implementados, los cuales respaldan las mejoras e innovaciones aplicadas a la gestión empresarial.

Lecciones Aprendidas

Este es el inventario de las buenas prácticas y de los aprendizajes que logramos identificar a lo largo del desarrollo del proyecto. A continuación, se presenta un consolidado de los principales aciertos y dificultades encontradas durante el desarrollo del proyecto, los cuales se convierten en valiosas oportunidades de mejora para futuros procesos en el área de talento humano.

Apertura al cambio: La empresa mostró disposición para recibir recomendaciones y ajustar sus procesos internos, durante el proceso demostraron un alto interés por el desarrollo y gestión del cambio enfocado al clima laboral que permita que sus trabajadores se sientan cómodos y consideren que la organización es un buen lugar para trabajar. Como socios y líderes de área están dispuestos a realizar cambios en su estilo de liderazgo y entender las situaciones que generan inconformidades en los equipos de trabajo debido a las cambiantes decisiones que causan en varias ocasiones una carga de trabajo más alta.

Participación del equipo: La participación de los colaboradores en las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo permitieron recolectar información valiosa y analizar como el equipo interactúa, estas entrevistas se desarrollaron de manera flexible, generando por parte del equipo consultor un ambiente de confianza esto permitió obtener información valiosa sobre sus percepciones, emociones y necesidades.

La participación de los socios estratégicos de la empresa enriqueció el diagnóstico, ya que sus puntos de vista coincidieron en varios aspectos con los de los trabajadores, estas coincidencias logrando hacer visible las situaciones comunes que afectan tanto a los niveles



operativos como directivos, reiterando la importancia de abordar de manera integral los factores que afectan e intervienen con el bienestar laboral.

Este nivel de análisis y trabajo de campo facilitó la identificación de áreas críticas de mejora, como la comunicación interna, la claridad en los roles y la necesidad de fortalecer el liderazgo también permitió verificar que las acciones propuestas en el plan de bienestar responden a necesidades reales y compartidas por toda la organización.

Reconocimiento de la importancia del bienestar laboral: La organización identifica y conoce la importancia de estructurar un plan de bienestar laboral y generarla como parte fundamental de su estrategia de crecimiento este entendimiento no solo busca implementar acciones concretas, sino también en el interés de contar con personal capacitado, motivado y alineado con los objetivos organizacionales.

La empresa tiene un proyecto a corto plazo de un crecimiento significativo para lo cual entiende que este debe estar contar con una cultura organizacional sólida y un clima laboral favorable, se identifica el compromiso por parte de los socios directivos dada su activa participación durante el proceso de consultoría lo que demuestra su interés con el desarrollo del talento humano y su disposición para generar espacios que promuevan el bienestar integral de los colaboradores.

Este enfoque demuestra la importancia de que bienestar laboral no es un beneficio aislado, sino un componente esencial que permite mejorar la productividad, fortalecer el sentido de pertenencia y garantizar la sostenibilidad del crecimiento empresarial.

Dificultades encontradas

Falta de claridad en roles y funciones: Se evidenció que algunos colaboradores no tenían definidas sus responsabilidades, lo que generó confusión y sobrecarga laboral.

Comunicación interna deficiente: Mensajes contradictorios indicados en las directrices que se dan desde la dirección afectan la motivación y eficiencia del equipo.



Limitada experiencia en gestión humana: Se identificó que la persona encargada del área de Gestión Humana tiene un reto de gran magnitud, situación que ella reconoce, especialmente al tener que estructurar el área en un entorno dinámico como el de esta agencia y además de su alcance internacional donde su participación es mínima, pero debe tener actuación directa con este personal. Esta situación permite identificar la necesidad de contar con un personal más capacitado, con competencias idóneas para ejecutar el rol de líder de Gestión Humana, para lograr ese desarrollo se requiere un acompañamiento, plan carrera y de desarrollo, y aceptación de la persona que actualmente ocupa este rol.

Además de esto la compañía reconoce que la actual responsable del área estaba teniendo dificultades debido a limitaciones en sus competencias y poca experticia para asumir el desafío de manera autónoma, por esta razón, se tomó la decisión de buscar apoyo externo a través de esta consultoría, lo cual demuestra un interés frente al fortalecimiento de sus capacidades internas y garantizar una gestión más efectiva del talento humano.

Esta experiencia resalta la importancia de contar con perfiles adecuados, formación continua y procesos de mentoría para quienes lideran áreas clave dentro de la empresa, especialmente cuando se trata de construir estructuras organizacionales desde cero

Oportunidades de mejora

Formalizar procesos internos: Establecer descriptivos de cargo claros y estandarizar procedimientos para evitar reprocesos y ambigüedades.

Fortalecer el liderazgo: Implementar programas de formación en habilidades blandas y liderazgo situacional.

Mejorar la comunicación organizacional: Crear canales efectivos y consistentes para la transmisión de directrices y retroalimentación.

Promover el bienestar integral: Diseñar actividades sostenibles que respondan a las necesidades físicas, mentales y emocionales del equipo.



Recomendaciones para la Gerencia

Para orientar el fortalecimiento institucional, sostenibilidad de la innovación realizada en este proyecto de la consultoría, se identifican áreas claves en mediano y largo plazo, por lo que se recomienda a la gerencia lo siguiente:

Las recomendaciones están orientadas a la optimización de los procesos internos de la organización, mejorando la comunicación, fortaleciendo el liderazgo en los encargados de las áreas, promover el desarrollo integral en todos los colaboradores.

Corto plazo:

- **Socialización de la misión, visión y valores:** Realizar actividades y/o talleres donde se permita la participación de todo el personal para fortalecer el direccionamiento estratégico de la organización, así incentivar el sentido de pertenencia.
- **Canal de comunicación interna:** Crear e implementar medios de comunicación interna, como lo son los boletines, intranet y/o grupos corporativos, donde se difunda la información relevante que permita la participación de los equipos de trabajo.
- **Formalizar el área de Gestión Humana:** Definir los roles, las funciones y responsabilidades del área, asegurando los recursos necesarios para operar de manera eficiente y eficaz.
- **Acompañamiento al área de Gestión Humana:** Buscar una asesoría externa para el apoyo en la estructuración del área y fortalecer las competencias de la persona encargada para mejorar el rendimiento y obtener los resultados deseados.
- **Actividades de integración:** Organizar y fomentar espacios de recreación donde se promueva la integración de los equipos y confianza entre el equipo de trabajo.

Mediano plazo:



- **Implementar el Plan de Bienestar Laboral:** Desarrollar estrategias diseñadas en el personal, incluyendo los programas de salud física y mental, para el desarrollo profesional y personal.
- **Medición del clima organizacional:** Aplicar encuestas anuales, donde se pueda evaluar los avances, según los resultados obtenidos esto permitirá realizar los ajustes necesarios a las estrategias de bienestar y comunicación.
- **Capacitación de liderazgo y habilidades blandas:** Desarrollar un programa enfocado en el liderazgo, manejo de conflictos, trabajo en equipo y comunicación asertiva.
- **Reconocimiento:** Diseñar incentivos no monetarios, como reconocimientos en público, menciones internas, donde se refuerce la productividad y motivación del personal.

Largo plazo:

- **Implementar un plan de carrera y sucesión:** Crear estrategias de crecimiento y formación que garantice la sostenibilidad del desarrollo y retención del talento, promoviendo el desarrollo profesional de manera interna.
- **Cultura de innovación y bienestar continuo:** Fomentar espacios colaborativos donde los empleados puedan proponer iniciativas de mejora que estén alineados a la sostenibilidad del plan y satisfacción a largo plazo.
- **Fortalecimiento del liderazgo transformacional:** Consolidar un modelo de liderazgo, donde se motive, potencie las capacidades del equipo promoviendo el empoderamiento de cada jefatura, fortaleciendo así la toma de decisiones.
- **Sostenibilidad emocional y organizacional:** Implementar estrategias de bienestar emocional como pausas activas, balance entre vida personal y laboral.
- **Integración de políticas de diversidad e inclusión:** Promover un entorno laboral equitativo, diverso, respetuoso, generando oportunidades de crecimiento y participación en



todos los miembros del equipo de la organización.

- **Evaluación de desempeño:** Diseñar y aplicar evaluaciones basadas en competencias, indicadores y objetivos, alineados a las estrategias organizacionales.
- **Cultura de retroalimentación:** Implementar espacios de feedback ente líderes y colaboradores, así se promoverá la comunicación abierta, bidireccional y constructiva; fortaleciendo el aprendizaje, sentido de pertenencia y confianza en la organización.



Referencias

ARL Sura. (2021). *Fluir en la vida: Una manera de comprender las emociones*. Recuperado de <https://www.arlsura.com/demos/salud-mental/files/fluir%20en%20la%20vida.pdf>

Blanchard, K. H. (2013). Hersey, P., y Blanchard, K. H. (2013). *Gestión del comportamiento organizacional: Liderando los recursos humanos*. recursos humanos (10.^a ed.). Pearson.
<https://www.kenblanchard.com/> (10.^a ed.). Pearson.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (5.^a ed.). McGraw-Hill.

Cámara de Representantes de Colombia. (sf). *Código Sustantivo del Trabajo*. Tomado de https://www.camara.gov.co/sites/public_html/leyes_hasta_1991/codigo/codigo_sustantivo_trabajo.html

Comunicación afirmar Concepto. De. (sf). *Comunicación asertiva*. Tomado de <https://concepto.de/comunicacion-asertiva/>

Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 53*.

Creswell, J. (2014). *Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Obtenido de Books google:
https://books.google.com.co/books?id=4uB76IC_pOQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q=qualitative&f=false

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1997). *Decreto 1567 de 1998*.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2013). *Decreto 1227 de 2013*.

Díaz Gavidia, DI (2019). *Clima laboral según el modelo de Litwin y Stringer aplicado a la empresa Moliperú en la ciudad de Chiclayo 2018* (Tesis de (Tesis de licenciatura).

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Facultad de Ciencias Empresariales,
Escuela de Administración de Empresas.

Dziedzic, J. J., Krawczyk-Sokolowska, I., Lopatka, A., & Zyznarska-Dworczak, B. (2024).

Organizational identity and workplace stress: Investigating the impact of organizational culture on stressors. *Journal of Intercultural Management*, 16(1), 1–23.

<https://doi.org/10.2478/joim-2024-0012>

EAE Business School Barcelona. (s.f.). *Herramienta PMBOK: qué es y funciones*. EAE Business School Barcelona.

El País. (2024, 14 de octubre). El bienestar de los empleados refuerza el éxito empresarial.

<https://elpais.com/sociedad/2024-10-14/el-bienestar-de-los-empleados-refuerza-el-exito-empresarial.html>

Gestión del talento humano: qué es y cómo desarrollarla.

<https://www.ispring.es/blog/gestion-talento-humanoiPrimavera>. (sf). *Gestión del talento humano: qué es y cómo desarrollarla*.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.

[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* [PDF].

Recuperado

de https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf



Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Inforges. (s. f.). Plan de bienestar laboral: Qué es y sus beneficios. Inforges. Recuperado el 24 de agosto de 2025, de <https://inforges.es/blog/plan-de-bienestar-laboral-que-es-y-sus-beneficios/>

Manríquez Valenzuela, M. (2011). *Análisis de las necesidades de bienestar laboral de los empleados de la facultad de educación*. Redalyc.

McClelland, DC (1961). *La sociedad del éxito*. APA PsycNet.

Mesa-Lago, C. (2005). *Problemas sociales y económicos en Cuba durante la crisis y la recuperación*. Revista de la CEPAL, (86), 151–174.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2015). *Abecé pausas activas*. Grupo de Modos, Condiciones y Estilos de Vida Saludables, Subdirección de Enfermedades No Transmisibles. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/ENT/abece-pausas-activas.pdf>

Observatorio de Recursos Humanos. (2023). Beneficios de la implantación de un plan de bienestar. Observatorio de Recursos Humanos. <https://www.observatoriorh.com/bienestar/beneficios-de-la-implantacion-de-un-plan-de-bienestar.html>

Ortega Carrillo, G. (2009). *Análisis del liderazgo y el compromiso organizacional en personal docente de secundaria*. Redalyc.



Ortegón, E., Pacheco, JF y Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas* (Serie Manuales No. 42). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) – ILPES.

QuestionPro. (s. f.). *Bienestar laboral: Qué es, importancia y estrategias*. QuestionPro. Recuperado el 24 de agosto de 2025, de <https://www.questionpro.com/blog/es/bienestar-laboral/>

Sf. (2024, 24 de julio). *¿Por qué es importante incluir entrevistas semiestructuradas en tus procesos de selección?* Obtenido de Grupo Castilla: <https://www.grupocastilla.es/entrevista-semiestructuradas/>

The Cookie Lab Agency. (s. f.). *Quiénes somos*. Recuperado <https://thecookielabagency.com/nosotros/>

Universidad Anáhuac. (sf). *Liderazgo situacional: estilos que los directivos deben conocer*. <https://www.anahuac.mx/blog/liderazgo-situacional-estilos-que-los-directivos-deben-conocer>

Universidad Católica de Colombia. (2020). *Consultoría para el diseño del plan de bienestar en grandes organizaciones en la ciudad de Bogotá* (Trabajo de grado, Facultad de Psicología, Curso (Trabajo de grado, Facultad de Psicología, Curso de especial interés Gestión de Gestión Humana Organizacional). Universidad Católica de Colombia.

Unobravo. (sf). *Bienestar laboral: qué es y cómo fomentarlo en la empresa*. <https://www.unobravo.com/es/blog/bienestar-laboral>

Wikipedia. (2024). *Clima organizacional*. https://es.wikipedia.org/wiki/Clima_organizacional



Wikipedia. (2024). *Comunicación organizacional*.

https://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n_organizacional

Wikipedia. (2024). *Cultura organizacional*.

https://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_organizacional

Wikipedia. (2024). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos*.

https://es.wikipedia.org/wiki/Gu%C3%ADa_de_los_fundamentos_para_la_direcci%C3%B3n_de_proyectos

Wikipedia. (2024). *Liderazgo*. <https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>



Anexos

Anexo A: Informe Investigación (Cliente Interno).

Tipo de Investigación:

Para el desarrollo de esta consultoría se utilizará una investigación descriptiva. Según Hernández Sampieri (2014) las investigaciones descriptivas permiten detallar las características de personas o situaciones, siendo su objetivo medir y describir las variables que tengan complejidad (pág. 92).

Enfoque de la Investigación:

Al realizar la consultoría se utilizará un enfoque cualitativo. Según Creswell John (2014) indica, que este tipo de investigación permite dar un enfoque, explorar y comprender la situación de un grupo de personas, por lo que el proceso permite realizarlo por medio de preguntas donde se logra conocer la situación de los participantes, de esa manera los datos se pueden interpretar y analizar con facilidad la complejidad de la situación.

Población:

La población objeto de esta investigación de cliente interno son 13 trabajadores según información suministrada por The Cookie Lab.

Muestreo:

El muestreo para realizar será censal, pues se tomará el total de la población, permitiendo recolectar información de toda la población y así tener mayor claridad y precisión en los datos recolectados Hernández Sampieri (2014).

Muestra:

La muestra de la información que se tomará es del total de los trabajadores lo cual es 13 trabajadores de la empresa.



Técnica de recolección de la información:

La técnica que se utilizará para la información de la consultoría será una entrevista semiestructurada, pues es una herramienta que permite realizar entrevistas flexibles, por medio de un conjunto de preguntas que se les realiza a los trabajadores entrevistados accediendo así a indagar sobre algunos temas específicos generando una interacción entre el candidato y el entrevistador.

El instrumento que se utilizará es proporcionado por el consultorio de talento humano del Politécnico Grancolombiano, el cual ha sido previamente validado por este.

A continuación, se presenta el instrumento:

Fecha:

Nombre:

Cargo:

1. Describa los pensamientos, sentimientos y/o emociones que le genera el venir a trabajar a la empresa
2. ¿Cuáles, considera usted, son los factores motivacionales que incentivan su rendimiento en el trabajo que realiza?
3. ¿Qué situaciones de su trabajo generan sentimientos de frustración o 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, asociados con el enunciado anterior, considera debería mejorar la empresa?



5. Como parte del bienestar físico del personal de la empresa ¿Qué recomendaciones y/o acciones concretas, sugeriría 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 son positivas y 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?



Resultados

Pensamientos, sentimientos y/o emociones que tienen los trabajadores al momento de ir a laborar



Nota: Investigación de mercado cliente interno, 2025.

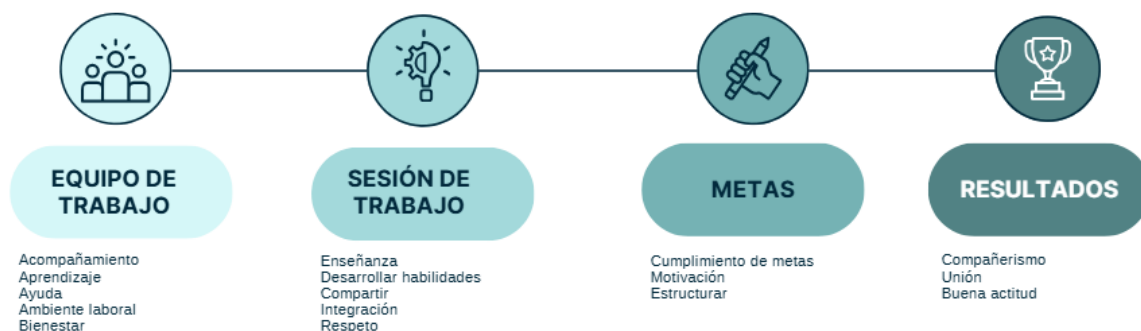
De acuerdo con la primera pregunta realizada los factores más relevantes sobre sus pensamientos y emociones los cuales experimentan los trabajadores al momento de ir a laborar, los más influyentes son el bienestar y el desempeño, adicional se incluye la unión, el compañerismo y la ayuda fortalece los lazos sociales con los compañeros de áreas, facilitando la superación de los desafíos y así cumplir los objetivos comunes. El autoconocimiento también es fundamental, pues los trabajadores reflexionan sobre sus capacidades y habilidades, de esa manera les permite tener un enfoque al momento de laborar y realizar sus funciones con seguridad.

El crecimiento profesional es clave para la motivación de los trabajadores, para aquellos que buscan desarrollar y ampliar más sus habilidades y así avanzar más en sus carreras.

Los factores anteriores permiten la creación de un entorno positivo lo cual impacta directamente la productividad, actitud de los empleados y al cumplimiento de las metas organizacionales establecidas.

Factores motivacionales que incentivan el rendimiento de los trabajadores

FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCENTIVAN EL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES



Nota: Investigación de mercado cliente interno, 2025.

Los factores motivacionales en esta pregunta, da como resultado el rendimiento laboral de los trabajadores en The Cookie Lab Agency, quienes están relacionados en el entorno para el desarrollo de las funciones diarias. Esto conlleva a que un ambiente positivo se base en apoyo mutuo y de aprendizaje continuo, siendo esto clave para que los trabajadores se sientan más comprometidos con sus labores. Siendo a su vez el impulso a la productividad por medio del respeto, integración e intercambio de ideas, así mismo fomenta un clima colaborativo.

Al tener como organización las metas claras, genera un sentido de pertenencia y compromiso en cada trabajador, aumentando su motivación y enfoque organizacional, de esa manera así se pueden observar los resultados tangibles y el reconocimiento por cumplir las metas establecidas.

Para mejorar el rendimiento de las personas, la empresa debe centrarse en la creación de un ambiente de trabajo donde se priorice tanto el bienestar como el crecimiento profesional, promoviendo el trabajo en equipo, el respeto, la actitud positiva lo cual son elementos fundamentales para lograr un desempeño óptimo y continuo en los trabajadores.

Situaciones que generan sentimientos de frustración o desmotivación en los trabajadores



Nota: Investigación de mercado cliente interno, 2025.

Las situaciones que generan sentimientos de frustración y desmotivación en los trabajadores de The Cookie Lab Agency son múltiples, lo que genera afectación y rendimiento en el entorno laboral. Los principales factores son la sobrecarga laboral, lo que puede provocar agotamiento físico y mental. La falta de claridad en las actividades a realizar genera reprocesos en las actividades, pues no realizan una definición central en la ejecución de las tareas, lo cual genera frustración al tener que repetir las tareas debido a la falta de precisión; esto no solo afecta la moral de las personas, sino que también la productividad de la empresa.

Se percibe que algunos desconfían de sus capacidades y conocimientos al momento de realizar las tareas. La injusticia sea por falta de transparencia o desigualdad es un factor crítico que incentiva la desmotivación y llevar a un fracaso personal.

Finalmente, como conclusión para que The Cookie Lab Agency pueda reducir los sentimientos de frustración y desmotivación, es fundamental que se enfoque en mejorar sus procesos de manera interna, estableciendo metas claras, fomentando una comunicación

abierta y clara en los miembros del equipo. Adicional es esencial reconocer los logros de los empleados proporcionando retroalimentaciones, feedback, donde se permita fortalecer la confianza en ellos mismos. Crear entornos de equilibrio, donde los empleados se sientan valorados y a la vez se les escuche, procesos claves para mantener la motivación y el rendimiento en la organización.

Aspectos asociados a la definición de bienestar laboral emitida por la Organización Mundial de la Salud que debería mejorar la empresa

ASPECTOS ASOCIADOS A LA DEFINICIÓN DE BIENESTAR LABORAL EMITIDA POR LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD QUE DEBERÍA MEJORAR LA EMPRESA



Nota: Investigación de mercado cliente interno, 2025.

Luego de las respuestas obtenidas de acuerdo con los aspectos asociados a la definición del bienestar laboral emitida por la Organización Mundial de la Salud (OMS), son fundamentales para mejorar el ambiente laboral y el desempeño de la empresa, uno de los iniciales son los nuevos aprendizajes lo que permite destacar la importancia de contribuir al aprendizaje de los nuevos empleados, lo que puede permitir adaptarse a mejorar la cultura y así alinearse a los objetivos organizacionales, de esa manera se asegura su integración y desarrollo continuo. Luego tenemos el Feedback, contribuye a dar una retroalimentación constante, así poder corregir las falencias mejorando su rendimiento.

Para el bienestar laboral, crear nuevas actividades y un plan específico donde se pueda realizar actividades relacionadas a la salud física, emocional y mental de los empleados,

motivando y satisfaciendo la productividad y por último la nivelación de cargas, refiriendo a una buena estructuración en los perfiles de cargo, equilibrar las actividades asignadas a cada persona, así evitar las sobrecargas de trabajo y garantizar que cada empleado este alineado con sus capacidades, mejorando la eficiencia y eficacia.

Recomendaciones y/o acciones concretas que sugieren los colaboradores para que hagan parte del plan de bienestar laboral en cuanto al bienestar físico del personal de la empresa



Nota: Investigación de mercado cliente interno, 2025.

De acuerdo con las entrevistas realizadas al equipo The Cookie Lab, los trabajadores indicaron la necesidad de contar con un programa de pausas activas y generar conciencia sobre hábitos de vida saludable. Señalaron que, en ocasiones, hay jornadas laborales intensas y limitan el tiempo para preocuparse por su bienestar, lo que puede derivar en cansancio físico y mental. También manifestaron que hace algún tiempo la empresa ofrecía tardes de pilates, actividad que fue bien recibida por varios colaboradores, sin embargo, debido a la poca participación este beneficio se eliminó, este hecho nos indica la necesidad de buscar alternativas que se adapten a los intereses y disponibilidad del equipo de trabajo.

Implementar un programa de actividades de bienestar que se ajuste a los tiempos laborales, contribuirá positivamente en la motivación, productividad y salud integral de los colaboradores, para realizar este plan es importante involucrar al equipo de trabajo en la selección y diseño de estas actividades ya que podría aumentar la participación y el compromiso con los programas de bienestar.

Oportunidades de mejora que los colaboradores harían a los directivos de la empresa, teniendo presente su bienestar mental, como la conciliación hecha con su jefe inmediato (horario de trabajo, medios de comunicación, carga laboral).



Nota: Investigación de mercado cliente interno, 2025.

De acuerdo con las respuestas del equipo, se identificó que existe una necesidad de claridad en funciones y responsabilidades. Los colaboradores señalaron que, en varias ocasiones, los procesos se retrasan debido a la toma de decisiones temporales o cambiantes, es decir, se da una instrucción en un momento y esa misma instrucción puede modificarse el mismo día. Este tipo de situaciones es percibido como pérdida de tiempo y genera confusión dentro del equipo.

La delimitación de las funciones y responsabilidades causa malestar entre los miembros del equipo, ya que no se tiene claridad de cada una de sus responsabilidades. Esto puede generar carga laboral en una sola persona, lo que puede ocasionar conflictos a futuro.

Dado a lo anterior, los colaboradores manifestaron su interés en contar con un descriptivo manual de perfiles de cargo y ser socializado, que permita:

- Definir con precisión las responsabilidades de cada puesto.
- Evitar la duplicidad de funciones y la sobrecarga de trabajo.
- Establecer procesos claros, facilitando la comunicación interna y permitiendo que los líderes organicen mejor sus ideas y las del equipo.

En resumen, contar con descriptivos de cargo claros y procesos estructurados contribuiría a mejorar la eficiencia, reducir la confusión y fortalecer la colaboración y el bienestar dentro del equipo y según Chiavenato (2017) en su libro de Gestión del Talento Humano, los descriptivos de cargo son una herramienta fundamental para clarificar funciones, responsabilidades y relaciones jerárquicas, lo que ayuda a optimizar los procesos y la comunicación interna, de esta forma se mejorara la productividad, comunicación, liderazgo y visualización de miembros de procesos.

Aspectos asociados con el trabajo que los colaboradores realizan y que deberían mejorarse en la empresa en búsqueda de la satisfacción laboral

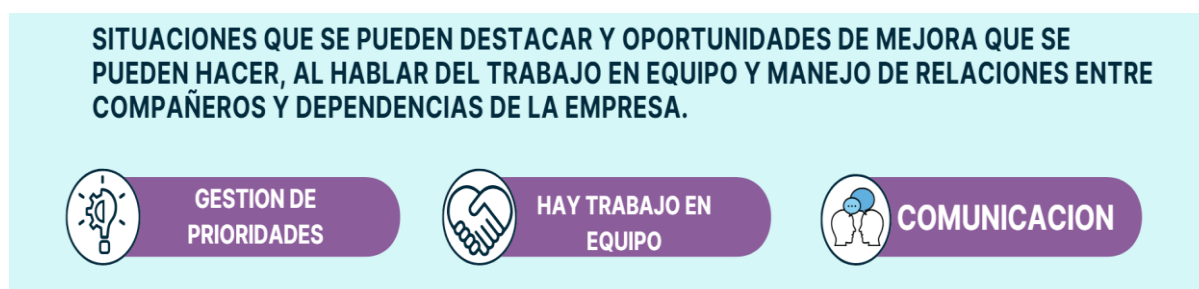


Nota: Investigación de mercado cliente interno, 2025.

De acuerdo con las respuestas dadas por los trabajadores The Cookie Lab Agency, consideran que algunos de los beneficios que deben fortalecerse es la implementación de

nuevos beneficios extralegales, también generando apoyo en los cierres y entregas, fortaleciendo el trabajo en equipo; disponer de espacios que permitan fomentar la escucha de los trabajadores así percibirán un espacio dónde ellos se pueden comunicar abiertamente sin ser señalados. También se busca promover espacios de desconexión laboral como las pausas activas, espacios de dispersión donde se puedan realizar integraciones con las otras áreas de la compañía. En conclusión, mejorar estos espacios mejorará el nivel de satisfacción laboral y fortalecerá el compromiso y sentido de pertenencia de los empleados con la empresa.

Situaciones que se pueden destacar y oportunidades de mejora que se pueden hacer, al hablar del trabajo en equipo y manejo de relaciones entre compañeros y dependencias de la empresa.



En esta pregunta, la mayoría de los trabajadores destacaron el trabajo en equipo, señalando que existe un ambiente colaborativo donde algunos se ayudan. El uso de algunas frases como “¿Te puedo colaborar en algo?” o “¡No dudes en pedir ayudar!” han generado cooperación y gratitud entre los trabajadores, así se sienten cómodos y motivados al momento de ejecutar sus funciones y actividades, incluso cuando no son de su responsabilidad directa.

Aun así, se ha evidenciado que las jefaturas en varias ocasiones no establecen las actividades que requieren mayor prioridad, por lo que genera confusión en la ejecución, afectando el desempeño y motivación del equipo. Por ejemplo, el área comercial recibe dos directrices diferentes sobre la ejecución de una misma labor, incluso algunas veces puede presentar cambios en las decisiones mientras la actividad se está realizando; esta situación ha

provocado desmotivación y sobrecarga laboral, pues realizan sus labores sin un horizonte claro.

Esta problemática está relacionada con la falta de comunicación, también en la delimitación de funciones y responsabilidades, lo que impacta directamente el desarrollo de proyectos y procesos. Por lo tanto, al tener definidos los roles, prioridades y canales de comunicación contribuiría a la mejor y motivación garantizando que los proyectos se desarrollen a cabalidad.

Definir procesos claros, funciones definidas y mecanismos de comunicación eficientes no solo mejorará la productividad, sino que también fomentará un ambiente laboral más motivador y sostenible.

Acciones tomadas por la empresa en la búsqueda de garantizar el bienestar laboral que los colaboradores consideran positivas y deben ser potencializadas.

ACCIONES TOMADAS POR LA EMPRESA EN LA BÚSQUEDA DE GARANTIZAR EL BIENESTAR LABORAL QUE LOS COLABORADORES CONSIDERAN POSITIVAS Y DEBEN SER POTENCIALIZADAS.

EVALUACIONES DE DESEMPEÑO

ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN

ACTIVIDAD DE PILATES

TRABAJO EN CASA

PAUSAS ACTIVAS

AUTONOMIA

Nota: Investigación de mercado cliente interno, 2025.

De acuerdo con las respuestas obtenidas en las entrevistas realizadas, algunas de las acciones ejecutadas y que han sido valoradas positivamente por los trabajadores son las evaluaciones de desempeño ya que consideraron que tenían el espacio para conversar con sus jefes y tener una comunicación abierta, y recibir una retroalimentación, generando un

seguimiento a su rendimiento de manera constructiva, las actividades de pilates e integración fomentan el unión e integración con los demás compañeros de otras áreas, contribuyendo a un mejor bienestar y compañerismo.

Al acceder al trabajo autónomo y trabajo en casa demuestran confianza con la gestión y avance de manera individual del tiempo y cumplimiento de tareas, por ultimo las pausas activas, pues permite la desconexión de las actividades continuas, así se logrará prevenir el agotamiento y cansancio mental.

En conclusión, estas prácticas son un conjunto que permiten observar que The Cookie Lab Agency ha realizado un esfuerzo por generar un entorno flexible, saludable y humano, pues son una base sólida y fundamental para que se siga contribuyendo a una organización centrada en el bienestar de las personas, de esa manera ayudara a beneficiar a la organización realizando la retención del personal, lo que es clave.

Factores motivacionales que los colaboradores tendrían presente al momento de aceptar una oferta laboral, si estuvieran buscando en este momento empleo en un cargo similar al que realiza actualmente



Nota: Investigación de mercado cliente interno, 2025.

Se evidencio que, al momento de considerar aceptar un cargo similar al que desempeñan actualmente, los trabajadores determinan su decisión basados en múltiples factores motivacionales, lo cual va más allá de la remuneración, aunque contar con una propuesta de remuneración competitiva y beneficios adicionales, ellos destacan que aspectos como la posibilidad de potencializar su carrera, las oportunidades de crecimiento profesional son determinantes al evaluar una oferta laboral, La posibilidad de tener mayor cercanía al lugar de trabajo y la facilidad de transporte son factores relevantes, especialmente para aquellos que viven al sur de la ciudad y deben desplazarse en horas pico y por largos trayectos de movilidad, ya que esto genera cansancio, pero la modalidad hibrida compensa esta situación, sin embargo los trabajadores manifiestan que sería interesante tener una modalidad remota o aumentando los días de trabajo remoto, lo que consideran que contribuiría a su productividad y bienestar; en conclusión para atraer y retener talento, se deben ofrecer condiciones salariales competitivas, oportunidades de desarrollo profesional y modalidades de trabajo flexibles, ya que estos factores impactan directamente en la satisfacción, motivación y desempeño de los colaboradores.

Anexo C. Factores clave identificados

PAUSAS ACTIVAS: De acuerdo con el ABCE de pausas activas del Ministerio de Salud define las pausas activas como sesiones de actividad física desarrolladas en el entorno laboral, con una duración continua mínima de 10 minutos que incluye adaptación física cardiovascular, fortalecimiento muscular y mejoramiento de la flexibilidad buscando reducir el riesgo cardiovascular y las lesiones musculares por sobreuso asociados al desempeño laboral. Las Pausas Activas serán una forma de promover la actividad física, como habito de vida saludable, por lo cual se deben desarrollar programas educativos sobre la importancia y los beneficios de la actividad física regular. Ministerio de Salud (2015)



ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN: Estas actividades permiten al equipo generar una mejor relación, desarrollando habilidades de trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, escucha activa y demás habilidades que influyen en el ambiente laboral, este tipo de dinámicas reducen estrés, incentivan la motivación generando espacios de aprendizaje y participación del equipo, como, tardes de pilates, yoga, tardes de bolos, y demás actividades identificadas por los trabajadores.

CAPACITACION DE CONTROL DE EMOCIONES: La comprensión de emociones es vital para esta compañía, esto en vista del día a día que llevan laboralmente, de acuerdo a SURA (2021) Es bueno vivir un proceso de aprendizaje emocional, en el que se aprenda a identificar cada una de las emociones que se presentan, tomando en cuenta que estas no son buenas ni malas, simplemente surgen y depende de la persona entender cómo vivirlas y enfrentarlas.

INSPECCION DE PUESTOS DE TRABAJO: Realizar el estudio de puestos de trabajo para identificar forma en que los trabajadores pasan las horas de trabajo, organizando sus pantallas, sillas, escritorios y demás que permiten implementar medidas preventivas para proteger la salud y seguridad de los trabajadores.

DESCRIPTIVOS DE CARGO: Se requiere tener claridad de las funciones y responsabilidades de cada trabajador, así contribuirá a la organización de los procesos internos, fortaleciendo la convivencia laboral entre las áreas, evitando la sobrecarga de tareas en algunos colaboradores de la empresa.

CAPACITACIÓN EN HABILIDADES BLANDAS: Es importante implementar procesos de formación que estén orientados al desarrollo de competencias enfocados en comunicación asertiva, trabajo en equipo y la resolución de conflictos. Este tipo de capacitaciones permitirán fortalecer las relaciones interpersonales, mejorar las relaciones y colaboración entre áreas, generando un ambiente laboral armónico y productivo.



CAPACITACIÓN DE HABILIDADES TÉCNICAS: Realizar programas de formación que fortalezcan las competencias técnicas del equipo en temas como promoción de campañas en redes sociales, uso de plataformas digitales, analítica web, uso de herramientas automatizadas, posicionamiento SEO/SEM y creación de contenido digital. Así se puede mantener al personal actualizado en cuanto a las tendencias de mercado garantizando mayor competitividad en el sector.

PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO: Diseñar e implementar un sistema de reconocimiento, así se permitirá valorar el desempeño, logros y compromiso de los colaboradores. En este programa se puede incluir incentivos como menciones, beneficios adicionales y certificados internos, teniendo como finalidad la motivación del personal, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la cultura organizacional.

PLAN CARRERA: Diseñar un plan de carrera claro y estructurado que permita a los colaboradores visualizar oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Esto incluiría rutas de desarrollo profesional, criterios de promoción, capacitación continua y metas de desempeño, fomentando la motivación, la retención de talento y el fortalecimiento de las competencias del personal.



Anexo C. Plan de bienestar laboral

	The Cookie Lab Agency		Version 01
	Plan de Bienestar Laboral		

NECESIDAD IDENTIFICADA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADOR	PRESUPUESTO	DURACIÓN	PERIODICIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE
DESARROLLO PROFESIONAL	Promover el crecimiento y desarrollo de los trabajadores mediante programas de capacitación y programas educativos, así potencializar sus conocimientos y habilidades, permitiendo incrementar su crecimiento profesional, retención del personal y expansión de la organización	Plan carrera	Número de empleados que reciben el apoyo económico y cumplan a cabalidad con su plan de formación académico	\$ 7.500.000	Dura mientras que se esté ejecutando el proceso académico que curse el colaborador, puede ser de 1 a 6 años	Revisión trimestral para validar el avance académico	Recursos locativos y monetarios: Política donde se establezca las condiciones y tiempo de permanencia de la beca. Recursos del personal: Encargado de verificar el progreso académico sobre el cumplimiento del plan de formación académico, disponibilidad del personal cada vez que se requiera.	CEO Dirección Financiera Analista de Talento Humano
PROGRAMA DE PAUSAS ACTIVAS	Fortalecer la salud física y mental de los colaboradores mediante la implementación de un programa de pausas activas, con el propósito de prevenir lesiones, disminuir estrés y promover un mejor desempeño y bienestar en el entorno laboral.	Planear y socializar el programa de pausas activas con todos los trabajadores y asignar un líder de estas para coordinar estas actividades en cada sesión.	*Número de actividades programadas / Número de actividades ejecutadas *Iniciativa y cumplimiento de líder por semana.	\$ 30.000	1 vez al año/2 horas	Anual	Recurso Tecnológico para desarrollar este programa,	Analista de Talento Humano Responsable de SST
		Actividades físicas y mentales, estiramiento y movilidad de articulaciones, rutinas y técnicas de respiración.	% de participación en las sesiones de pausas activas	\$ 800.000	2 veces por semana	Semanal	Recurso humano: Personal de todas las áreas	Analista de Talento Humano Trabajadores
		Retos saludables semanales	Reducción de nivel de estrés laboral	\$ 150.000	1 vez por semana	Semanal	Recurso humano: Personal de todas las áreas Recurso Financiero: Entregar Kit de antiestrés, medio día libre, una tarde de spa, etc.	Analista de Talento Humano Dirección Financiera

		The Cookie Lab Agency							Version 01
Plan de Bienestar Laboral									
NECESIDAD IDENTIFICADA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADOR	PRESUPUESTO	DURACIÓN	PERIODICIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	
FORMACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES	Potenciar el desarrollo del talento humano a través de procesos de capacitación continuos que generen el fortalecimiento de las competencias, conocimientos y habilidades, de esta manera se favorecera el desempeño logran eficiencia y alineado con los objetivos estratégicos de la organización.	Realizar encuestas o entrevistas para identificar competencias	Numero de comprencias identificadas frente a las esperadas segun perfil.	\$ 1.500.000	1 vez al año/ 30 min por trabajador	Anual	Recurso humano: Personal de todas las areas	Analista de Talento Humano	
		Elaborar un plan anual de capacitacion con objetivos, temas y cronogramas	Cumplimiento de cronograma de elaboracion del plan con una meta del 95% anual.	\$ 75.000	1 vez al año / 5 horas	Anual	Recurso Tecnonologico para desarrollar este programa y sea sistematizado	Analista de Talento Humano	
		Diseñar y ejecutar programas de formacion tecnica, digital y de habilidades blandas	Numero de programas diseñados Vs. ejecutados.	\$ 5.000.000	Trimestral / Un taller cada 3 meses	Trimestral	Recurso Financiero: Pago de capacitadores y talleristas Recursos Materiales y logistico: Espacios, elementos graficos, material de apoyo, refrigerios, papeleria.	Analista de Talento Humano	
		Realizar sesiones de retroalimentacoin y seguimiento	Numero de sesiones de seguimiento realizadas vs. las planificadas.	\$ 3.000.000	2 veces al año/ 1 hora por cada trabajador	Semestral	Recurso Tecnonologico: Sistema de evaluacion y seguimientos	Analista de Talento Humano	
		Aplicar evaluaciones pre y post de capacitacion	Promedio de incremento en el puntaje de conocimiento o competencia fortalecida entre la evaluación pre y post (meta: 20% de mejora).	\$ 2.000.000	Trimestral / 2 evaluaciones por cada taller.	Trimestral	Recurso Tecnonologico: Sistema de evaluacion y seguimientos	Analista de Talento Humano	
		PLAN DE ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN	Fomentar el trabajo en equió mediante actividades de integración, fortaleciendo la comunicación interna, promoviendo la unión de los equipos de trabajo	Celebración de cumpleaños	Número total de empleados / número de asistentes	\$ 920.000	Cada dos meses al finalizar el mes	Celebraciones bimensuales	Espacio para la celebración, bebidas y tortas para un compartir entre los integrantes de la empresas, decoración del lugar, medio día de permiso
Celebración de fechas especiales	Porcentaje de satisfacción			\$ 10.880.000	Cada año cuando sea amor y amistad, Halloween y festividades decembrinas	Celebraciones anuales	Entrega de bonos por premiación de concursos, espacio para la ejecución de la actividad, obsequios, anchetas	Dirección Financiera Analista de Talento Humano	

The Cookie Lab Agency		Version 01						
Plan de Bienestar Laboral								
NECESIDAD IDENTIFICADA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADOR	PRESUPUESTO	DURACIÓN	PERIODICIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE
RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSA	Incorporar una política de reconocimientos y beneficios, donde se reconoce el desempeño, logros y metas alcanzadas de los colaboradores, fortaleciendo el compromiso y dedicación, promoviendo el bienestar laboral y personal	Programa de bonificaciones por cumplimiento	Porcentaje de rotación de personal, nivel de satisfacción laboral y porcentaje de metas cumplidas en el área	\$ 17.450.000	Una vez al año para el cierre anual	Reconocimiento anual	Menciones publicas del reconocimiento, agradecimientos digitales, espacio para la celebración del día	Dirección Financiera Analista de Talento Humano
		Programa de reconocimiento	Número de empleados reconocidos / total de empleados	\$ 7.550.000	12 meses	Reconocimiento cada trimestre	Espacio para la publicación del muro de la fama, tarjetas de reconocimiento, plataformas digitales de puntuación, incentivos como días libres	Dirección Financiera Analista de Talento Humano
		Evaluación de desempeño	Puntaje obtenido en la evaluación, sobre puntaje esperado	\$ 500.000	12 meses	Evaluación anual	Espacio para la realización y ejecución de la evaluación, tiempo de los lideres y colaboradores, comunicación clara sobre los criterios de evaluación	Lideres Analista de Talento Humano
ESTANDARIZACION DE PROCESOS Y MANUALES	Fortalecer la gestión organizacional a través de la documentación y formalización de los procesos internos, con el fin de dar claridad en los roles, responsabilidades y procedimientos de cada cargo, fortaleciendo la eficiencia y la calidad del trabajo en la empresa.	Identificar procesos existentes, reprocesos o vacios en los mismos.	Procesos priorizados / Total de procesos analizados	\$ 5.000.000	1 vez al año revisar los procesos	Anual	Recurso humano: Personal de la compañía Recursos Tecnologicos: Computadores, excel.	Lideres Analista de Talento Humano Consultor
		Documentar paso a paso las actividades clave de cada area	Procesos documentados/Total de procesos	\$ 2.800.000	1 vez al año revisar los procesos	Anual	Recursos Tecnologicos: Computadores, excel.	Lideres Analista de Talento Humano Consultor
		Definir funciones, responsabilidades e indicadores de cada cargo	% de cargos con manual actualizado/ Total de cargos de la compañía	\$ 4.500.000	1 vez al año revisar cambios de organigrama y descriptivos	Anual	Recurso humano: Personal de la compañía Recursos Tecnologicos: Computadores, excel.	Trabajadores Analista de Talento Humano Consultor
		Socializar los procesos y manuales de cargo	Errores antes - Errores después	\$ 800.000	2 veces al año segun cambios de procesos y nuevos proyectos	Semestral	Recurso humano: Personal de la compañía Recursos Tecnologicos: Computadores Materiales: Papeleria, carteles, impresiones	Analista de Talento Huamno Trabajadores

