

Diseño del Plan de Bienestar Laboral de la Fundación Natura

Informe Final Consultoría Empresarial

20240119013145

Inés Cristina Pautt Pacheco #01

Lorena Sánchez Ruíz #02

Diana Carolina Hernández Guadrón

Psicóloga, Magíster en Gestión Social Empresarial, y Especialista en Desarrollo

Humano y Bienestar Empresarial.

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, agosto de 2024

Tabla De Contenido

| | |
|---|-----------|
| RESUMEN EJECUTIVO | 5 |
| INTRODUCCIÓN | 8 |
| FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 9 |
| CONTEXTO EMPRESARIAL | 9 |
| ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | 10 |
| IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA | 10 |
| FASE PLANEACIÓN | 11 |
| JUSTIFICACIÓN | 11 |
| OBJETIVOS DEL PROYECTO | 12 |
| ALCANCE DEL PROYECTO | 13 |
| MARCO DE REFERENCIA | 14 |
| <i>MARCO TEÓRICO</i> | 15 |
| <i>MARCO NORMATIVO</i> | 18 |
| METODOLOGÍA DE LA CONSULTORÍA | 18 |
| <i>POBLACIÓN</i> | 19 |
| STAKEHOLDERS | 21 |
| <i>PLAN DE TRABAJO</i> | 23 |
| FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS | 24 |
| DESARROLLO DEL PLAN DE TRABAJO | 24 |
| SEGUIMIENTO GERENCIAL | 25 |
| MONITOREO: MATRIZ MARCO LÓGICO | 26 |
| FASE CIERRE Y CONCLUSIONES | 30 |
| PRODUCTOS FINALES | 30 |
| LECCIONES APRENDIDAS | 32 |
| RECOMENDACIONES PARA LA GERENCIA | 33 |
| REFERENCIAS | 34 |
| ANEXOS | 40 |

Lista De Tablas

| | |
|--|----|
| <i>Tabla 1. Alcance del proyecto</i> | 14 |
| <i>Tabla 2. Marco normativo</i> | 18 |
| <i>Tabla 3. Matriz RACI del proyecto</i> | 21 |
| <i>Tabla 4. Matriz Marco Lógico</i> | 26 |
| <i>Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría</i> | 30 |

Lista de Ilustraciones

| | |
|--|----|
| Ilustración 1. <i>Árbol de problemas</i> | 11 |
| Ilustración 2. <i>Árbol de objetivos</i> | 13 |
| Ilustración 4. <i>Estructura Organizacional</i> | 20 |
| Ilustración 5. <i>Plan de trabajo</i> | 23 |

Resumen Ejecutivo

La siguiente consultoría se realizó en Fundación Natura, en el cual se propone un instrumento de caracterización de la población donde la organización puede sacar provecho y generar un plan de bienestar, también se sugiere una propuesta de plan de bienestar para mejorar la calidad de vida de los colaboradores. Hubo un objetivo general propuesto en la consultoría y fue alcanzado satisfactoriamente, al considerar que se propone un plan de bienestar que responde a las necesidades de los trabajadores mejorando su calidad de vida. Se definieron objetivos específicos los cuales se cumplieron en la consultoría, se elaboró un instrumento que permita identificar las características sociodemográficas de los trabajadores identificando gustos y dimensiones, que sirven de insumo para aplicar en un plan de bienestar adaptados a las necesidades de la población de la Fundación. Se crearon estrategias de bienestar las cuales se consolidan en un plan de bienestar donde se mejora el equilibrio emocional de los trabajadores. La Organización está entusiasmada con la propuesta porque va a tener un impacto significativo en el bienestar laboral. Se generó una propuesta de plan de bienestar que procura fortalecer el entorno laboral. Durante esta consultoría se entregaron como productos la Matriz DOFA, Instrumento para la caracterización de la población y documento con el Plan de Bienestar Laboral. La consultoría se realiza bajo la metodología PMBOK, con los elementos de la Matriz Marco Lógico, siendo estos el Árbol de Problemas y el Árbol de Objetivos. Las lecciones aprendidas durante la consultoría fueron la importancia de la colaboración y disposición del equipo administrativo de la Fundación, que facilitó acceso a la información importante. La asesoría continua de la directora fue valiosa. Sin embargo, se debe reconocer la necesidad de la disposición de más tiempo para atender adecuadamente a los consultores y por parte de la entidad educativa extender el plazo de la consultoría, permitiendo mejores resultados. Como recomendación se sugiere a la gerencia incorporar al plan de bienestar, actividades claves propuestas en la herramienta como

Satisfacción Laboral, Bienestar Emocional, Salud Física entre otros. Esto fortalece la capacidad de la Fundación y asegura la sostenibilidad de los cambios logrados a través de la consultoría mejorando el clima laboral y el bienestar de los trabajadores. Además, se recomienda aplicar cada año la herramienta propuesta en la consultoría para identificar las necesidades de los colaboradores y considerar un aumento en el presupuesto para cubrir esas necesidades.

Palabras clave: Bienestar emocional, Felicidad en el trabajo, Satisfacción Laboral, Salud Mental, Productividad.

Abstract

The following consultancy was carried out at Fundación Natura, in which an instrument is proposed to characterize the population where the organization can take advantage and generate a wellness plan, and a proposal for a wellness plan to improve the quality of life of the collaborators is also suggested. There was a general objective proposed in the consultancy and it was satisfactorily achieved, considering that a welfare plan is proposed that responds to the needs of the workers improving their quality of life. Specific objectives were defined, which were fulfilled in the consultancy, an instrument was elaborated to identify the socio-demographic characteristics of the workers, identifying tastes and dimensions, which serve as input to apply in a welfare plan adapted to the needs of the Foundation's population. Wellness strategies were created which are consolidated in a wellness plan where the emotional balance of the workers is improved. The organization is enthusiastic about the proposal because it will have a significant impact on labor welfare. A wellness plan proposal was generated that seeks to strengthen the work environment. During this consultancy, the DOFA Matrix, an instrument for the characterization of the population and a document with the Labor Welfare Plan were delivered as products. The consultancy was carried out under the PMBOK methodology, with the elements of the Logical

Framework Matrix, namely the Problem Tree and the Objective Tree. The lessons learned during the consultancy were the importance of the collaboration and willingness of the Foundation's administrative team, which facilitated access to important information. The ongoing advice of the director was valuable. However, it should be recognized the need for more time to adequately attend the consultants and for the educational entity to extend the term of the consultancy, allowing for better results. As a recommendation, it is suggested that management incorporate key activities proposed in the tool, such as Job Satisfaction, Emotional Wellbeing, Physical Health, among others, into the wellbeing plan. This strengthens the Foundation's capacity and ensures the sustainability of the changes achieved through the consultancy, improving the work environment and the well-being of workers. In addition, it is recommended to apply the tool proposed in the consultancy every year to identify the needs of the collaborators and consider an increase in the budget to cover those needs.

Keywords: Emotional well-being, Happiness at work, Job satisfaction, Mental health, Productivity.

Diseño del Plan de Bienestar Laboral de la Fundación Natura

Introducción

En el contexto de la gestión estratégica de recursos humanos, la formulación del problema emerge como un punto crucial en el proceso de consultoría. En el caso específico de la Fundación Natura, una ONG colombiana de renombre en la conservación ambiental, el enfoque en el bienestar laboral se presenta como una prioridad para mejorar la eficiencia y la eficacia de su talento humano. Esto aborda la fase inicial del proyecto, destacando la importancia de identificar claramente el problema central que guiará la intervención de la consultoría. Así, se examina el contexto empresarial de la Fundación Natura, su trayectoria, objetivos estratégicos y prácticas actuales de gestión del talento humano. A través de la definición del problema y la formulación de objetivos, se establece el marco para proponer un plan de bienestar laboral que se alinee con la misión y los valores de la organización, y que contribuya a su continua excelencia en la conservación ambiental y el desarrollo sostenible. (Fundación Natura Colombia, 2024).

En la gestión estratégica de recursos humanos, la formulación precisa del problema es fundamental según Pardo y Arteaga (2001). En este sentido, la Fundación Natura enfrenta el desafío de garantizar el bienestar y la satisfacción de su talento humano, cuyo compromiso y desempeño son fundamentales para alcanzar los objetivos de conservación ambiental y desarrollo sostenible. Para abordar este desafío de manera efectiva, es esencial comprender a fondo los factores internos y externos que influyen en el bienestar laboral de los empleados de la organización. Esto implica identificar los obstáculos y áreas de mejora en la gestión del

talento humano, así como también reconocer las oportunidades para fortalecer el compromiso y la motivación de los empleados.

Fase Formulación del Problema

Durante la etapa inicial del proyecto, se procede a identificar el problema de acuerdo con la línea de consultoría que se va a desarrollar. Es necesario definir claramente el concepto del proyecto, enfocándose en la resolución de un problema central que guiará la intervención de la consultoría.

Contexto Empresarial

La Fundación Natura es una ONG que se estableció en Colombia en 1983, que ha predominado por su liderazgo en la protección del medio ambiente y la promoción del uso sostenible de la biodiversidad en Colombia. La junta directiva de la Fundación se compone por profesionales expertos en tema ambiental tanto a nivel nacional como internacional. Su Sistema de Gestión Integral tiene certificación de ICONTEC, resaltan el compromiso con la calidad y seguridad ambiental. Por más de cuatro décadas, la organización ha participado en más de 40 proyectos que apoyan las iniciativas de las comunidades hasta el relacionamiento político en las regiones a nivel nacional, planteando un enfoque socioecológico que reconoce la relación entre la naturaleza y el ser humano (Fundación Natura Colombia, 2024).

A pesar de su notable trayectoria, la Fundación Natura enfrenta desafíos continuos debido a la magnitud de los problemas ambientales y las cambiantes prioridades de desarrollo. Sin embargo, su Plan Estratégico 2020-2025 refleja su compromiso de seguir apoyando iniciativas ambientales y de desarrollo a nivel local, nacional e internacional. Sus objetivos incluyen la conservación y restauración de la biodiversidad, la promoción de la gobernanza inclusiva, el fomento del desarrollo humano sostenible, la comunicación

ambiental y el fortalecimiento institucional, lo que la posiciona como una organización líder en su campo y reafirma su compromiso con la protección de la biodiversidad y el bienestar de las comunidades locales (Fundación Natura Colombia, 2024).

Antecedentes de la Gestión del Talento Humano

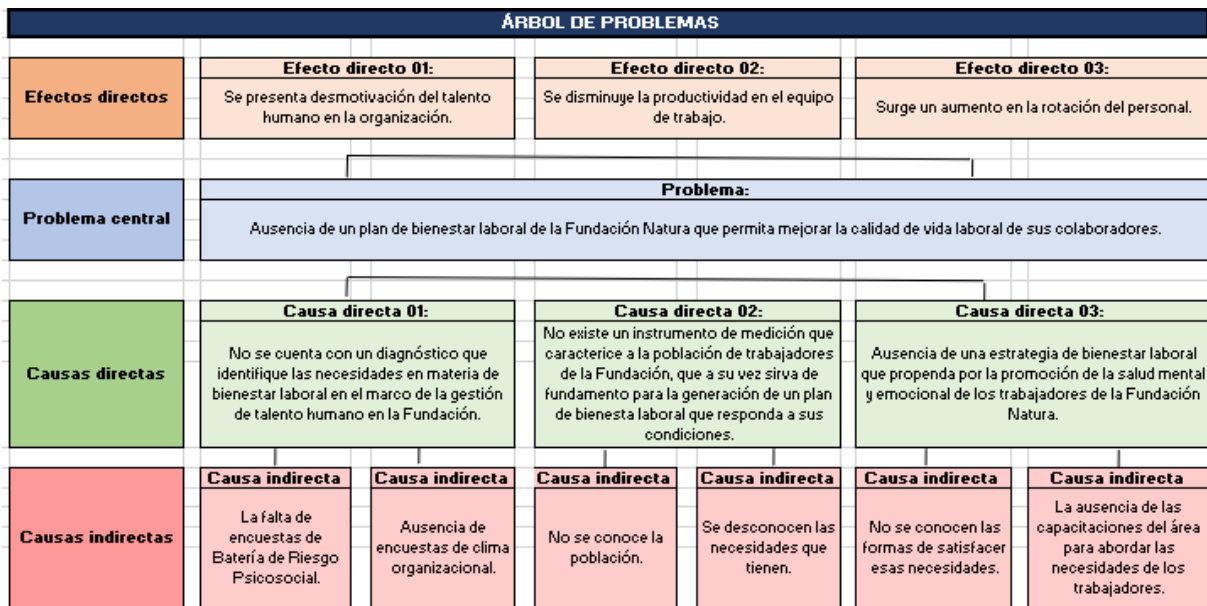
En la Fundación Natura, se han aplicado las prevenciones para asegurar el bienestar y la satisfacción de los colaboradores, como el pago puntual de nóminas, la entrega de dotaciones y vacaciones según lo establecido por la normatividad, con los beneficios de un seguro de vida. Se promueve un ambiente laboral inclusivo a través de la solemnidad de actividades importantes con fechas relevantes. Asimismo, se ha fijado un avance robusto de selección de personal y contratación, amparado por el Manual de Funciones para una administración transparente del talento humano. A pesar de ello, los esfuerzos, la organización necesita de un plan ordenado de bienestar que acople estas iniciativas dentro de un programa sólido para ajustar la calidad de vida laboral y adquirir resultados útiles en este aspecto.

Identificación del Problema

Una vez que se han identificado todas las posibles áreas de intervención dentro de la Fundación, se determina el único problema central que será abordado a través de la consultoría, utilizando el árbol de problemas (Ilustración 1). Este método estructura la información utilizando un modelo de relaciones causales que se representa en forma de árbol, condensando las principales variables que influyen en la situación problemática (DNP, 2016).

De acuerdo a lo anterior se plantea una pregunta problema: ¿Cómo proponer un plan de bienestar laboral para la Fundación Natura que permita mejorar la calidad laboral de sus colaboradores?

Ilustración 1. *Árbol de problemas*



Construcción propia, (2024).

Fase Planeación

Después de reconocer el problema, se ajustan los objetivos, se determina la extensión del proyecto y se elabora el plan de acción necesario para alcanzar el propósito de la consultoría.

Justificación

Con base a las causas directas del árbol de problemas se detecta que en la organización no se cuenta con un diagnóstico que identifique las necesidades en materia de bienestar laboral en el marco de la Gestión de Talento Humano en la Fundación Natura, además no existe un instrumento de medición que caracteriza a la población de trabajadores de la Fundación, lo que conlleva a la falta de identificación de las necesidades lo que resulta ser una desmotivación del talento humano. (Dessler, 1976).

Esta desmotivación conlleva a un bajo rendimiento laboral, dado que los colaboradores no encuentran los satisfactores que promuevan su bienestar en el entorno

laboral. La ausencia de estrategias que aborden las necesidades físicas, psicológicas y sociales de los colaboradores, generando una pérdida de conocimiento y experiencia que impacta negativamente en la eficiencia y continuidad de las operaciones de la Fundación y sus Proyectos.

Si estos problemas persisten generarán procesos negativos que perjudican significativamente a la organización. La falta de motivación del talento humano y el descenso en la productividad afecta directamente en la suficiencia de la Fundación Natura para alcanzar los objetivos y cumplir con su misión. La carencia de identificar los factores idóneos y estrategias para fomentar el bienestar laboral también crea un aumento en la rotación de los colaboradores, lo que produce aumento en los costos y complica la construcción de un equipo comprometido y sólido. La intermediación de esta consultoría es esencial para implementar soluciones que se aproximen a las dificultades de manera integral y sostenible, evaluando un ambiente laboral más productivo y saludable para la Fundación Natura. A su vez sirva de fundamento para la generación de un plan de bienestar laboral que responda a sus condiciones con relación a la ausencia de una estrategia de bienestar laboral que propenda por la promoción de la salud mental y emocional de los trabajadores de la Fundación Natura.

Objetivos del Proyecto

Es necesario definir el objetivo general de la consultoría mediante el examen y la evaluación de la situación actual de la Fundación, detectando los desafíos de los equipos de trabajo a intervenir y eligiendo el problema principal que será tratado en este proceso que se lleva a cabo mediante la creación del árbol de problemas.

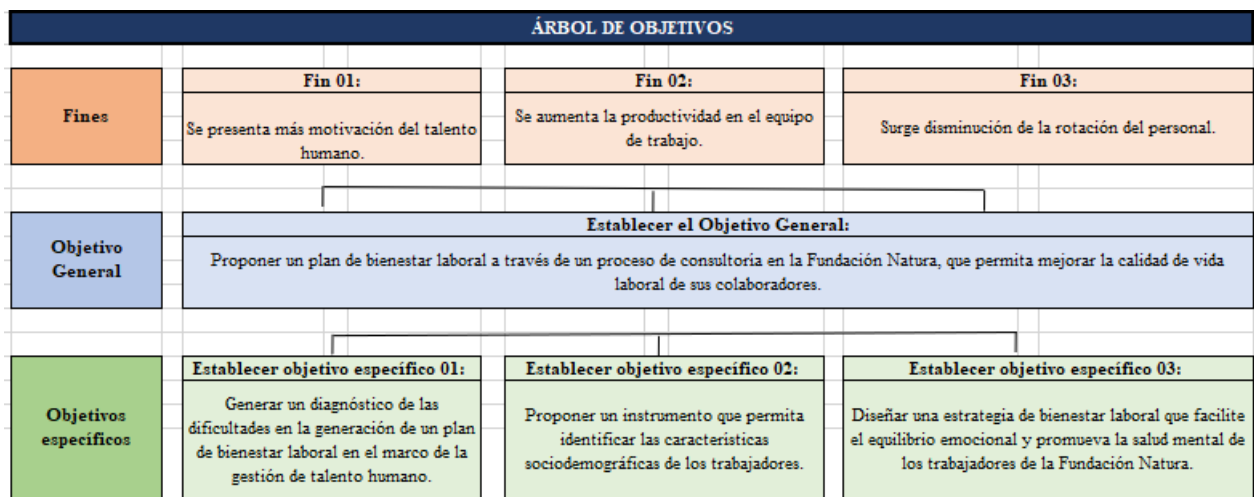
Objetivo General

Proponer un plan de bienestar laboral a través de un proceso de consultoría en la Fundación Natura, que permita mejorar la calidad de vida laboral de sus colaboradores.

Objetivos Específicos

- Generar un diagnóstico de las dificultades en la generación de un plan de bienestar laboral en el marco de la Gestión de Talento Humano.
- Proponer un instrumento que permita identificar las características sociodemográficas de los trabajadores.
- Diseñar una estrategia de bienestar laboral que facilite el equilibrio emocional y promueva la salud mental de los trabajadores de Fundación Natura.

Ilustración 2. Árbol de objetivos



Construcción propia, (2024).

Alcance del Proyecto

En este apartado se define el alcance del proyecto al especificar las actividades y los resultados previstos como productos derivados del desarrollo del proyecto de consultoría. Cada actividad representa un compromiso a ser llevado a cabo durante la consultoría y está vinculada directamente con uno o varios productos (o entregables) que sirven como evidencia de su ejecución.

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. | B | Instrumento para la caracterización de la población de trabajadores. |
| | | C | Documento con el Plan de Bienestar Laboral. |
| 3 | Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. | D | Memorias de la sesión de divulgación. |
| | | E | Lista de asistencia de la sesión de divulgación. |
| 4 | Seguimiento Gerencial | F | Acta de seguimiento gerencial No. 1. |
| | | G | Acta de seguimiento gerencial No. 2. |

Nota: Construcción propia, (2024).

Marco de Referencia

Con el fin de profundizar en la comprensión de los desafíos y las áreas de acción del proyecto, se exponen a continuación los aspectos clave a considerar, así como los marcos teóricos que respaldan la propuesta de intervención de la consultoría.

Marco Teórico

Para esta consultoría es necesario identificar ¿qué es Bienestar? Por Bienestar se entiende un estado general de felicidad y satisfacción, equilibrio y plenitud que experimenta una persona en diferentes aspectos de su vida. Seligman (2011) Esto incluye no solo la ausencia de enfermedades físicas o mentales, sino también un sentido de bienestar emocional, social y espiritual. El bienestar implica sentirse bien consigo mismo, disfrutar de relaciones saludables, tener un propósito en la vida y sentirse conectado con el entorno que los rodea. Es un estado dinámico que puede variar según las circunstancias y experiencias individuales, pero que se fundamenta en el cuidado integral de la salud física, mental y emocional.

Dado el planteamiento de esta consultoría en el bienestar integral de los colaboradores de la Fundación Natura, es importante resaltar diversos aspectos que predomina en la calidad de vida y complacencia en el ámbito laboral. Por lo tanto, se centrarán en diferentes pilares importantes y fundamentales como el salario emocional, la calidad de vida laboral y la salud mental. Los anteriores aspectos son interdependientes y se relacionan para respaldar un entorno laboral propicio y saludable para el desarrollo profesional y personal de los empleados. Al ir un poco más a fondo en estos temas, podremos determinar áreas de mejora y desarrollo de estrategias positivas y reales para impulsar el bienestar en las áreas de trabajo.

La calidad de vida laboral va más allá de simplemente tener un empleo. Se trata de cómo se siente uno en ese entorno, cómo equilibra su vida laboral con su vida personal, qué tan seguro se siente en su puesto y qué oportunidades tiene para crecer y desarrollarse profesionalmente. Esta noción no solo afecta al individuo, sino que también tiene un impacto significativo en la productividad de la organización y en la satisfacción general de los empleados. Cuando los trabajadores se sienten valorados, seguros y tienen la

oportunidad de crecer, tienden a ser más comprometidos y productivos en su trabajo. Según Ardila (2003), la calidad de vida se entiende como un estado de satisfacción general derivado de las potencialidades de las personas. Ardila destaca aspectos subjetivos y objetivos de la calidad de vida, que incluyen desde la satisfacción personal y emocional hasta el bienestar material y las relaciones armónicas con el entorno físico y social.

En el bienestar se encuentra el salario emocional, que es muy importante en la recompensa que los empleados reciben por su trabajo. Más allá del salario monetario encierra también las recompensas no perceptibles, que hacen del trabajo algo satisfactorio y gratificante. Lo anterior puede incluirse como reconocimiento por el trabajo bien hecho, nuevas oportunidades para el desarrollo profesional, ambiente positivo laboral que fomenta el bienestar emocional y la facilidad para pacificar la vida laboral con la personal. El salario emocional tiene un papel importante en la satisfacción laboral y el bienestar emocional de los colaboradores, cooperando así a un compromiso y lealtad hacia la organización. Autores como Juan Antonio Pérez López (2005) lo determinan como recompensas no monetarias que los colaboradores reciben por el trabajo. Esas recompensas pueden ser reconocimiento, flexibilidad laboral, desarrollo profesional y un ambiente laboral positivo, estos son fundamentales para favorecer la satisfacción y el compromiso en el trabajo.

Por otro lado, está la salud mental, que es un componente fundamental del bienestar general de una persona. Se refiere a cómo las personas se sienten emocionalmente, psicológica y socialmente en la vida diaria. Incluye la capacidad para manejar el estrés, regular las emociones y mantener relaciones interpersonales saludables. Una buena salud mental no solo nos permite funcionar de manera efectiva en las actividades diarias, sino que también influye en la calidad de vida en general. Cuando se sienten mentalmente fuertes y equilibrados, las personas son más capaces de enfrentar los desafíos de la vida y disfrutar de relaciones satisfactorias, lo que contribuye significativamente al bienestar general. Aaron

Beck (1976) y Martin Seligman (2011) destacan la importancia de la salud mental en el bienestar general de las personas. La salud mental implica la capacidad de manejar el estrés, las emociones y las relaciones de manera efectiva, y es crucial para una vida plena y satisfactoria.

El plan de bienestar se fundamenta en dos enfoques clave: la teoría de la escala humana de Manfred Max-Neef y el modelo propuesto por Vigoya (2002). Max-Neef nos ofrece una visión integral de las necesidades humanas fundamentales, las cuales van más allá de lo material e incluyen aspectos emocionales y sociales. Desde la subsistencia hasta la creación, estas necesidades universales guiarán el enfoque para asegurar un auténtico desarrollo humano en el equipo.

Por otro lado, el modelo de Vigoya recalca una evolución en la construcción del trabajo continuo y colaborativo. Este enfoque busca renovar la calidad de vida del colaborador de la organización y su familia, también eleva la satisfacción, el compromiso y el rendimiento con el trabajo y los objetivos de la organización. Al trabajar en un ambiente que construya el avance profesional y personal, se está brindando una base sólida importante para fomentar el desarrollo integral del equipo de trabajo y lograr el éxito sostenido como organización.

Además, se reconoce la importancia de abordar la felicidad en el trabajo como parte integral del plan de bienestar. En este contexto, el trabajo de Csikszentmihalyi, M. (1999) sobre el "flujo" en el trabajo es especialmente relevante. Csikszentmihalyi argumenta que experimentar un estado de flujo, donde uno se sumerge completamente en una tarea desafiante y gratificante, no solo mejora el bienestar emocional en el trabajo, sino que también impulsa el rendimiento y la creatividad. Por lo tanto, integrar la felicidad en el trabajo como un aspecto central del enfoque de bienestar es esencial para cultivar un entorno laboral productivo, motivador y satisfactorio para todos los miembros del equipo.

Marco Normativo

Tabla 2. Marco normativo

| Normatividad | Objeto de la norma |
|--------------------------------------|--|
| Código Sustantivo del Trabajo - 2011 | El principal objetivo de este Código es garantizar la equidad en las interacciones entre empleadores y trabajadores, promoviendo la coordinación económica y el equilibrio social. |
| Resolución 2764 de 2022 | El propósito de la Resolución es establecer estándares técnicos mínimos obligatorios para la identificación, evaluación, monitoreo continuo e intervención de los factores de riesgo psicosocial. Esto se logra mediante la implementación de diversos instrumentos de evaluación y guías de intervención. |
| LEY 1010 DE 2006 | El propósito de esta medida es establecer, evitar, corregir y castigar las distintas manifestaciones de agresión, abuso, humillación, trato irrespetuoso y ofensivo, así como cualquier forma de falta de respeto a la dignidad humana que ocurra en el contexto de una relación laboral, ya sea en el sector público o privado. |

ISO 30408:2016

Enfocada en la gestión del talento humano en las organizaciones, proporcionando directrices sobre herramientas, prácticas y procesos que se deben implementar, establecer, mantener y mejorar la gobernanza humana en las organizaciones. Esta norma es aplicable a todas las organizaciones de todos los tamaños, sectores y con o sin ánimo de lucro.

ISO 30400:2016

Esta norma es un glosario de términos utilizados en la gestión de recursos humanos. Su propósito es ofrecer una terminología estándar que facilite la comprensión y la comunicación efectiva en el área de gestión del talento humano dentro de las organizaciones y entre las partes interesadas.

Nota: Construcción propia, (2024).

Metodología de la Consultoría

La metodología de esta consultoría se basa en una combinación entre la matriz del marco lógico y el PMBOK que proporciona una metodología robusta y completa para el diseño, ofreciendo una guía estándar que abarca diversos aspectos de la gestión de proyectos.

La matriz del marco lógico, según Báscones, Guerrero y Rojas (2013), es una herramienta de planificación que permite estructurar y organizar de manera lógica los elementos clave de un proyecto, incluyendo sus objetivos, actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos. Proporciona una visión integral y sistemática del proyecto, facilitando la identificación de problemas y la toma de decisiones.

Por otro lado, el PMBOK (Project Management Body of Knowledge), de acuerdo al Project Management Institute (PMI), dice que es un manual que sujeta un conjunto de buenas

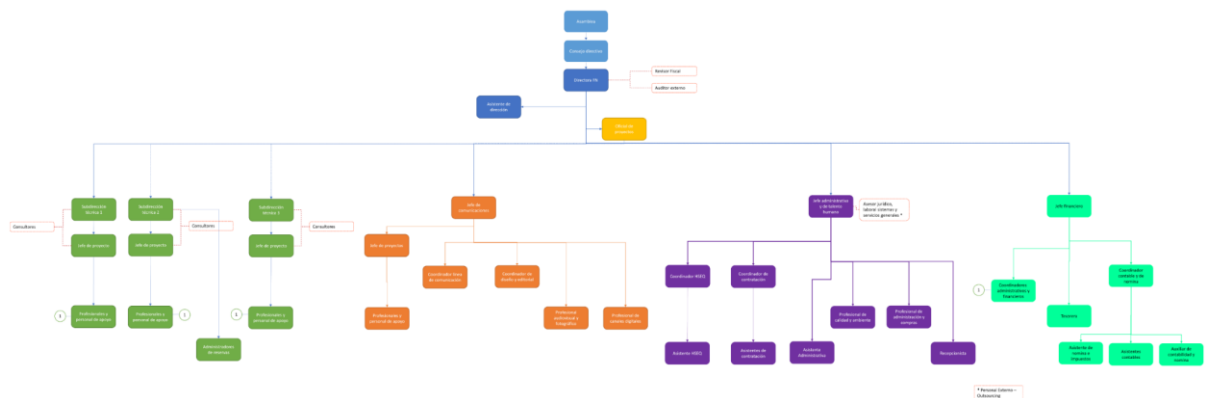
prácticas para el manejo de proyectos. Suministrando un marco de correlación a una dirección estándar de proyectos, abarcando áreas como es el trámite del seguimiento, tiempo, costos, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgos y ventajas. La metodología PMBOK se fundamentó en el cuidado de los procesos, instrumentos y técnicas reconocidas internacionalmente para llevar a la práctica los proyectos de manera segura y eficaz.

Esta composición aporta al desarrollo y al acompañamiento de los proyectos, preservando una disposición firme y una coordinación conveniente en todos los períodos del proceso.

Población

Se da inicio al proceso de descripción de la población que será objeto de intervención a través del proyecto de consultoría, comenzando con la evaluación de la estructura organizacional actual de la Fundación Natura, la cual se detalla a continuación:

Ilustración 3. Estructura Organizacional



(Fundación Natura Colombia, 2024) <https://natura.org.co/la-fundacion/equipo-de-trabajo/>

La estructura organizacional de Fundación Natura se caracteriza por su solidez e incluye el Consejo Directivo y la Asamblea General, junto con diversas dependencias clave. En total, se identifican cinco áreas principales: la Dirección Ejecutiva, tres Subdirecciones

Técnicas, el área Financiera y Contable, el área Administrativa y de Talento Humano y Comunicaciones. Esta estructura abarca varios niveles jerárquicos, desde el nivel operativo con los técnicos, profesionales y especialistas, hasta el nivel directivo con la Dirección Ejecutiva, cada uno con funciones específicas para la gestión de más de 40 proyectos en curso (Fundación Natura Colombia, 2024).

En el ámbito del proyecto de consultoría, el grupo de consultores trabajará rigurosamente con el área de Talento Humano, conformado por la jefe Administrativa y de Talento Humano, la Coordinadora HSEQ, la Coordinadora de Contratación y la Profesional de Calidad. Estos cargos son trascendentales para la administración efectiva y de alta calidad en la empresa. De igual modo, se espera el apoyo de otras subordinaciones como la Dirección Ejecutiva y las Oficinas Técnicas de la Fundación para afianzar la aplicación segura del proyecto y su disposición con los fines institucionales.

El proyecto impactará a toda la organización, compuesta por alrededor de 340 personas, incluyendo a la fecha; 168 empleados, 153 contratistas, 16 estudiantes y 3 voluntarios, año (2024). Estos colaboradores están distribuidos en distintos Proyectos y en diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales, desde el nivel profesional hasta el operativo (mano de obra no calificada), abarcando todas las dependencias de la Fundación, beneficiando tanto a los directivos como a los colaboradores de las áreas de talento humano, así como a toda la Fundación en conjunto.

Stakeholders

Para garantizar el éxito de la consultoría, se procede a la identificación de las personas dentro de la Fundación Natura que estarán involucradas y comprometidas en el desarrollo del proyecto, colaborando estrechamente con el equipo consultor. Este proceso implica reconocer a los Stakeholders, es decir, aquellas personas que se verán directa o

indirectamente afectadas por el proyecto, y recopilar información relevante sobre sus intereses, participación y potencial impacto en su éxito. Los Stakeholders pueden ocupar diferentes niveles jerárquicos en la organización y tener diversos grados de autoridad e interés. A través de la matriz RACI, se organiza sistemáticamente la información sobre estos actores clave, permitiendo caracterizar claramente sus roles y promover su compromiso con el proyecto.

Tabla 3. Matriz RACI del proyecto

| RACI | | | | |
|--|------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Actividad | Responsable | Autoridad | Consultar | Informar |
| Aplicar la encuesta de caracterización. | Coordinadora de Contratación | Jefe de Talento Humano | | |
| Presentar el análisis de resultados de la caracterización. | | | | Jefe de Talento Humano |
| Plantear la primera versión del Plan de Bienestar. | | | Jefe de Talento Humano | |
| Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. | | Jefe de Talento Humano | | Alta Dirección |

Seguimiento gerencial.

Jefe de
Talento
Humano

Nota: Construcción propia, (2024).

Plan de Trabajo

A continuación, se detallan las tareas planificadas para llevar a cabo dentro del proyecto de consultoría, junto con la propuesta de calendario para ser ejecutada durante la fase de implementación.

Ilustración 4. Plan de trabajo

| PLAN DE TRABAJO PRIMERA ENTREGA | | Mes 1 | | | | Mes 2 | | | | Mes 3 | | | | Mes 4 | | | |
|--|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| Semanas | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 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 contrato | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 0.3 | Generación del contrato | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| 0.4 | Firma del acta de inicio | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 0.5 | Radicar contrato firmado en área jurídica | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| 1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1. | Contexto Empresarial | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 | Antecedentes de la Gestión de Talento Humano | | | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 | Identificación del problema: Árbol de problemas. | | | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 2. PLANEACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 | Justificación. | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| 2.2 | Objetivos del proyecto: Árbol de Objetivos. | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| 2.3 | Alcance. | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | |
| 2.4 | Marco de referencia. | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| 2.5 | Metodología: Población | | | | | | | | | | | ■ | | | | | |
| 2.6 | Metodología: Plan de trabajo. | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | |
| | Entrega Inicial | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

| PLAN DE TRABAJO ENTREGA FINAL | | Mes 5 | | | | Mes 6 | | | | Mes 7 | | | | Mes 8 | | | |
|---|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| Semanas | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3. IMPLEMENTACIÓN (EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 | Desarrollo del plan de trabajo. | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 3.1.1 | Aplicar la encuesta de caracterización. | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.2 | Presentar el análisis de resultados de la caracterización. | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| 3.1.3 | Plantear la primera versión del Plan de Bienestar. | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 3.1.4 | Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. | | | | | | | | | | | | ■ | | | | |
| 3.2 | Seguimiento gerencial. | | | | | | | | | | | | | ■ | | | |
| 3.3 | Presentación de informes. | | | | | | | | | | | | | | ■ | | |
| 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. | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |
| | ENTREGA FINAL | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

Nota: Construcción propia, (2024).

Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias

En esta etapa se lleva a cabo la intervención en la organización, generando los productos definidos en el alcance del proyecto. Los entregables se detallan al final de este informe de manera más exhaustiva.

Desarrollo del Plan de Trabajo

Con el objetivo de fortalecer la capacidad interna de la Fundación Natura, se organizó una primera sección de divulgación, enfocada en analizar la situación actual de los procesos de talento humano. Como resultado de esta actividad se generaron tres productos claves: la Matriz DOFA, el instrumento para la caracterización de la población y el documento del Plan de Bienestar Laboral. Estas iniciativas están destinadas a mejorar la gestión del talento humano en la organización.

La Matriz FODA – DOFA, permitió evaluar la situación actual de la gestión del talento humano en la Fundación, identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esto ayudó a destacar los puntos claves que deben ser abordados. Esta matriz se construyó a partir de la información proporcionada por la organización sobre la gestión administrativa en procesos como licitaciones, convenios y proyectos. (ver Anexo A - Matriz FODA - DOFA).

Durante el trabajo de campo se obtuvieron dos productos principales. Primero, un instrumento para la caracterización de la población, diseñado en Google Forms con diversas categorías como perfil sociodemográfico, satisfacción laboral, salud física, hábitos de vida saludable, desarrollo personal, educación, bienestar emocional y psicológico y ambiente saludable. Este instrumento se entrega a la organización para su aplicación futura o en algún momento que ellos deseen. Esto favorece a la descripción detallada de la población

trabajadora para conocer su composición y necesidades. (ver Anexo B - Instrumento de Caracterización de la Población).

Como valor agregado, se tuvo la oportunidad de aplicar el instrumento con la participación de 114 personas de la organización. Los resultados obtenidos fueron aplicados como insumo al plan de bienestar, orientado a mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores.

Segundo, el plan de bienestar laboral, desarrollado a través de entrevistas al equipo de trabajo del área administrativa y de talento Humano de la Fundación y el levantamiento de información recolectada. (Ver Anexo C - Plan de Bienestar Laboral).

Finalmente, se organizó la segunda sección de divulgación, para la presentación de los resultados de la consultoría, en la que participaron la Jefe Administrativa y de Talento Humano, la Profesional de Calidad y Medio Ambiente y la Asistente Administrativa. Durante esta sección, se entregó un informe consolidado con los productos de la consultoría. Además, se capacitó al equipo para garantizar la continuidad en la aplicación del instrumento de caracterización y la implementación del plan de bienestar laboral. Estas acciones están orientadas a mejorar la felicidad en el trabajo, aumentar la motivación de los colaboradores y reducir la rotación, deserción y el absentismo. (Ver Anexo E - Lista de asistencia de la sesión de divulgación) y (Ver Anexo G- Acta de Seguimiento Gerencial No. 2)

Seguimiento Gerencial

Durante la gestión de la consultoría, se llevaron a cabo dos momentos diferentes, el primer momento fue el seguimiento gerencial, durante el cual se presentó la planeación de la consultoría. El segundo momento corresponde a la entrega de los productos finales y el cierre de la consultoría. Ambos momentos quedaron registrados en las actas de seguimiento, que forman parte integral de la documentación de la consultoría.

(ver Anexo [F] - 2023-MGTH_F5 - Acta - Seguimiento Gerencial No. 01)

(Ver Anexo [G] - 2023-MGTH_F5 - Acta - Seguimiento Gerencial No. 02).

Monitoreo: Matriz Marco Lógico

La evaluación durante el proyecto es un proceso constante que se lleva a cabo mientras se ejecutan las actividades. Su propósito es monitorear, revisar y ajustar el progreso y el rendimiento del proyecto. Para esto, se comparan las actividades realizadas con las planificadas en el cronograma, específicas de cada fase de la consultoría. El estudiante debe recopilar la información en una matriz que resume los aspectos clave del proyecto, utilizando una estructura vertical (actividad, resultado, propósito, fin) y horizontal (resumen narrativo, indicador, verificación, supuesto), identificando los indicadores que evidencien los resultados alcanzados con la implementación del proyecto.

Tabla 4. Matriz Marco Lógico

| MATRIZ MARCO LÓGICO | | | | |
|--------------------------------|--------------------------------|---|-----------------------------|--|
| Resumen Narrativo del Objetivo | | Indicador | Medio de verificación | Supuesto |
| Fin | Motivación del Talento Humano. | Aumento en el índice de satisfacción laboral. | Encuestas de clima laboral. | Se implementan políticas efectivas de bienestar laboral. |
| | Aumento en la productividad. | porcentaje de incremento de la productividad. | Informes de producción. | Se aumenta la productividad |

| | | | | |
|--------------------|--|---|---|--|
| | Disminución de la rotación del personal. | Porcentaje de rotación de personal. | Informe de gestión del Talento Humano. | Se presenta disminución de rotación del personal. |
| Propósito | Proponer un plan de bienestar laboral a través de un proceso de consultoría para la Fundación Natura, que permita mejorar la calidad de vida laboral de sus colaboradores. | Número de factores que hacen parte del Plan de Bienestar Laboral. | Plan de bienestar laboral. | Se logra la aceptación del personal del Plan de bienestar propuesto. |
| Componentes | Generar un diagnóstico de las dificultades en la generación de un plan de bienestar laboral en el marco de la Gestión de Talento Humano. | Herramienta de caracterización que ayude a detectar las dificultades. | Informes de caracterización. | Mejora continua de la implementación del plan de bienestar del talento humano. |
| | Proponer un instrumento que permita identificar las características sociodemográficas de los trabajadores. | Resultados de la herramienta con el listado de necesidades identificadas. | Documento de análisis de datos con los resultados de las necesidades. | Necesidades atendidas conforme a los resultados obtenidos. |

| | | | |
|--|---|--|--|
| <p>Diseñar una estrategia de bienestar laboral que facilite el equilibrio emocional y promueva la salud mental de los trabajadores de la Fundación Natura.</p> | <p>Un informe con el plan de bienestar.</p> | <p>El cronograma de las actividades del plan de bienestar.</p> | <p>Implementación del plan de bienestar.</p> |
|--|---|--|--|

| | | | |
|--------------------|---|------------------|---|
| Actividades | <p>Análisis de la situación actual del proceso de talento humano.</p> | <p>\$800.000</p> | <p>Documento diagnóstico Matriz DOFA. (Anexo A)</p> |
|--------------------|---|------------------|---|

| | | | |
|--------------------------|------------------|---|---|
| <p>Trabajo de campo.</p> | <p>\$800.000</p> | <p>Instrumento para la caracterización de la población de trabajadores. (Anexo B)</p> | <p>La Aplicación anual del instrumento.</p> |
|--------------------------|------------------|---|---|

| | | | |
|---|--------------------|--|--|
| <p>Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional.</p> | <p>\$2.400.000</p> | <p>Documento con el plan de bienestar laboral. (Anexo C)</p> | <p>Desarrollo del plan de bienestar laboral.</p> |
|---|--------------------|--|--|

| | |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| Seguimiento gerencial. \$2.400.000 | Actas de seguimiento gerencial. |
|------------------------------------|---------------------------------------|

Nota: Construcción propia, (2024).

Fase Cierre y Conclusiones

En esta fase se completa oficialmente el proyecto mediante la entrega de los productos terminados y el informe que documenta los cambios implementados, destacando así la innovación en la gestión empresarial.

Productos Finales

La tabla siguiente resume la información de los productos que resultaron de la intervención. Estos productos se presentan como anexos y forman parte integral de la documentación del proyecto, tal como se detalla en sus nombres correspondientes.

Observación: Se relacionan los documentos o evidencias resultado de la consultoría realizada, que se deben entregar como anexos a este informe final.

Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría

| Descripción de Productos de la Consultoría | | | | |
|--|--|--------|------------------------------------|--|
| No. | Actividad | ID | Descripción del producto elaborado | Nombre del archivo del producto (con su identificación de anexo) |
| 1 | Análisis de la situación actual del proceso de talento humano. | A | Matriz de diagnóstico. | Anexo A-Matriz FODA - DOFA. |
| 2 | Trabajo de campo. | B C | Instrumento | Anexo B - Instrumento para la caracterización de la población. |

Cronograma

Anexo C - Documento del Plan de bienestar laboral.

| | | | |
|----------|--|--|---|
| 3 | Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. | <p>D Presentación PowerPoint de la consultoría.</p> <p>E Registro de los asistentes en la sección.</p> | <p>Anexo D - Memorias de la sección de divulgación.</p> <p>Anexo E - Lista de asistencia de la sesión de divulgación.</p> |
| 4 | Seguimiento Gerencial | <p>F Sugerencias y observaciones de la Gerencia en las actividades adelantadas.</p> <p>G Entrega de los productos y cierre de la consultoría</p> | <p>Anexo F - Acta de seguimiento gerencial No. 1.</p> <p>Anexo G - Acta de seguimiento gerencial No. 2.</p> |

Nota: Construcción propia, (2024).

Lecciones Aprendidas

La consultoría cumplió con los objetivos establecidos al desarrollar productos satisfactorios para la organización, especialmente el uso de la Matriz DOFA - FODA, la creación del instrumento de caracterización de la población y el diseño del Plan de Bienestar Laboral fueron determinantes para que la Fundación pueda implementar estas iniciativas en un futuro cercano. No obstante las capacitaciones que se llevaron a cabo a la Dirección y Coordinación de la Fundación sirvieron de vital importancia para que sean tenidas en cuenta para la mejora en la gestión del talento humano.

El impacto de la consultoría fue significativo, ya que permitió un análisis profundo de la situación actual de la organización, lo cual resultó en entregables que satisfacen sus necesidades y contribuyen a la implementación de un Plan de Bienestar.

Desde el principio, la Fundación recibió la consultoría con gratitud y mostró interés en los beneficios que ésta aportaría. Además, contribuyó con información clave para la consultoría, lo que permitió un análisis más exhaustivo del área de talento humano. A lo largo del proceso, se recibieron observaciones y sugerencias que fueron tomadas en cuenta, destacando que los entregables fueron percibidos como ideas innovadoras y realistas.

El hecho de haber realizado una consultoría gratuita fue de gran valor para la organización y también como consultoras. Esta experiencia significó un reto importante a nivel profesional, pero a la vez enriquecedora, gracias a la orientación y asesoría recibida por parte de los docentes y de la Directora de Tesis de la Universidad Politécnico Gran Colombiano y obviamente a la pasión invertida en el proyecto. A pesar de algunos desafíos, como la falta de tiempo para realizar reuniones con la Fundación, el equipo logró ajustar sus pendientes que demanda el día a día en la organización, para atender a las

actividades que se requerían en la consultoría, con el fin de cumplir con los plazos y los productos entregables.

A nivel personal como consultoras sentimos una gran satisfacción sobre el aporte realizado, reconociendo que los conocimientos adquiridos en el proceso serán fundamentales para futuros proyectos. Sin embargo, para mejorar en futuras consultorías, es necesario gestionar mejor el tiempo y ampliar la planificación de las actividades, anticipando posibles demoras por parte del cliente.

En términos generales la consultoría fue un éxito ya que teniendo la limitación de tiempo para coordinar reuniones y demás se logró cumplir con los objetivos propuestos en cuanto a los productos que son de gran valor para la eficiencia y eficacia en el área del talento humano de la organización.

Recomendaciones para la Gerencia de Fundación Natura

Para brindar apoyo en el fortalecimiento de la capacidad de la Fundación y asegurar la sostenibilidad del cambio logrado a través de la consultoría, a corto, mediano y largo plazo, se recomienda a la gerencia lo siguiente:

A Corto Plazo: Se recomienda que al plan de bienestar de la organización se reincorporen las actividades propuestas en el cronograma de bienestar de la consultoría, tales como: Satisfacción Laboral, Bienestar Emocional y Psicológico, Salud Física, Hábitos de Vida Saludable, Educación, Crecimiento Personal, Ambiente Saludable e Incentivos. Si la Fundación tiene en cuenta las anteriores actividades va poder brindar un mejor bienestar a sus trabajadores y mejorar el clima laboral.

A Largo Plazo: Se sugiere que se ejecute y se implemente anualmente la herramienta que fue aplicada como valor agregado en la consultoría, así la Organización logrará reconocer la población de trabajadores y sus necesidades.

Se propone también tomar decisiones sobre cómo abordar esas necesidades considerando, tener en cuenta en el presupuesto anual, un rubro mayor para bienestar y cubrir todas las necesidades y las que requieren de un presupuesto más grande, incentivando a los colaboradores y motivándolos a un mejor desempeño laboral. Establecer un programa continuo que incluya las actividades de bienestar en la cultura de la organización, garantizando su sostenibilidad a lo largo del tiempo. Garantizar un monitoreo y una evaluación que permita evaluar el impacto de las actividades realizadas en el periodo de bienestar y garantizar los ajustes basados en los resultados.

Referencias

- Acosta, J. C., Zárate, R. A., & Garzón, M. A. (2015, julio-diciembre). Relación entre el liderazgo transformacional y la esperanza. Estudio de 100 líderes empresariales chilenos. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 19(2). 38-58.
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357941099002.pdf>
- Acosta, K., (2012). *La Pirámide de Maslow*.
<https://www.eoi.es/blogs/katherinecarolinaacosta/2012/05/24/la-piramide-de-maslow/>
- Ardila, R., (2003). *Calidad de vida: una definición Integradora*.
<https://www.redalyc.org/pdf/805/80535203.pdf>
- Aranibar, M. F., Melendres, V. D., Ramírez, M. C. & García, B. R., (2018) Los factores de la rotación de personal en las maquiladoras de exportación de Ensenada, B.C. [En línea] Available at: <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v6n2-2018/RGN-V6N22018.pdf#page=27> [Último acceso: 31 enero 2020].
- Barría-González, J., Postigo, Á., Pérez-Luco, R., Cuesta, M., & GarcíaCueto, E. (2021). Evaluación de Clima Organizacional: Propiedades psicométricas del ECALS. *Anales de Psicología*, 37 (1), 168-177. <https://doi.org/10.6018/analesps.417571>

Báscones, S., Guerrero, A., & Rojas, C. (2013). La matriz del marco lógico: Una herramienta de planificación y gestión de proyectos.

<https://www.antioquia.gov.co/images/pdf/Matriz%20De%20Marco%20Lo%CC%81gico.pdf>

Bastos, L., Ferreira, J., (2020). *La psicología positiva en el contexto de la psicología estadounidense.*

<https://www.redalyc.org/journal/2745/274570459005/html/>

Bersin, J. (2018). The Future of Work: The Global Talent Crunch. <https://joshbersin.com/>

Camarota R. El ausentismo laboral de causa médica en la policía nacional uruguaya. *Biomedicina.* 2015;10(1):34-

53.<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5257002>

Casañas, R., Catalán, R., Raya, A., & Real, J. (2014). Efectividad de un programa grupal psicoeducativo para la depresión mayor en atención primaria: ensayo clínico controlado aleatorizado. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría,* 34(121), 145-146. <https://dx.doi.org/10.4321/S0211-57352014000100009>

Csikszentmihalyi, M. (1999). *Fluir: Una psicología de la felicidad.* Editorial Kairós.

<https://www.facilitadores-alfa.org/wp-content/uploads/2020/10/Fluir-una-Psicologia-de-la-Felicidad.-Mihaly-Csikszentmihaly.pdf>

CEPAL. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.*

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf

DNP (Departamento Nacional de Planeación). (2016). Título del documento o informe específico.

www.dnp.gov.co

Código Sustantivo del Trabajo. (2011). Artículo 1° Objeto.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

Código Sustantivo del Trabajo. (2024). Artículo 1° y Artículo 57.

https://leyes.co/codigo_sustantivo_del_trabajo/57.htm

Dessler, G. (1976). *Organización y Administración Enfoque Situacional*. Editorial Prentice/Hall internacional.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2016) *Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos. Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas*.

https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/MGA_WEB/Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf

Diener, E., y Tay, L. (2015). Subjective well-being and human welfare around the world as reflected in the Gallup World Poll. *International Journal of Psychology*, 50(2), 135–149.

Ertürk, A., Van der Broeck, H., & Verbrigghe, J. (2018). Self-other agreement on transformational leadership and subordinates' assessment of supervisor's performance: Mediating role of leader-member exchange. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(2), 291-308. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2016-0048>

Fundación Natura Colombia. (2024). *Estructura organizacional de Fundación Natura*.

<https://natura.org.co/la-fundacion/equipo-de-trabajo/>

Fundación Natura Colombia. (2024). *Fundación Natura: 40 años trabajando para transformar el vínculo de la sociedad con la naturaleza hacia modos más sostenibles*.

<https://natura.org.co/la-fundacion/quienes-somos/>

Fundación Natura Colombia. (2024). *Plan Estratégico 2020 – 2025*. <https://natura.org.co/la-fundacion/plan-estrategico-2020-2025-fundacion-natura/>

García, M., (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*.

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

Gestor Normativo - Función Pública. *Ley 1010 de 2006.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843&0>

González, E. R., Serrano, M. L. P., Campos, A. R. P., & Rodríguez, C. C. (2017).

Intervención psicoeducativa en la calidad de vida laboral en una institución mexicana.

RICS Revista Iberoamericana de las Ciencias de la Salud, 5(10), 234-257. Disponible

<http://www.rics.org.mx/index.php/RICS/article/view/46>.

Grote, G. y Guest, D. (2017). The case for reinvigorating quality of working life research.

Human Relations, 70(2), 149-167. <https://doi.org/10.1177/0018726716654746>

ISO 30408:2016. *Gestión de recursos humanos: directrices sobre gobernanza humana*. (1a.

ed., 1 - 13). <https://www.iso.org/standard/63492.html>

ISO 30400:2022. *Gestión de recursos humanos - Vocabulario* (2a. ed., 1 - 33).

<https://www.iso.org/standard/78044.html>

Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D. y Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356-374.

Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., y Wolter, C. (2020). Los factores que impulsan el compromiso laboral: una revisión metaanalítica de la evidencia longitudinal. *Work & Stress*, 34 (3), 259-278. <https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1686440>

Luceño-Moreno, L., yoaalavera-Velasco, B., Martín-García, J. y Martín, S. (2017).

Factores de riesgo psicosocial como predictores del bienestar laboral: un análisis SEM. *Ansiedad y Estrés*, 23 (2-3), 66-70. <https://doi.org/10.1016/j.cualquier.2017.09.001>

<https://doi.org/10.1016/j.cualquier.2017.09.001>

Madero Caraballo, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29.

- Martínez, IM, Salanova, M., y Cruz-Ortiz, V. (2020). ¡Nuestro jefe es un buen jefe! Efectos multinivel del liderazgo transformacional sobre el compromiso laboral en puestos de servicios. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36 (2), 87-94.
<https://doi.org/10.5093/jwop2020a10>
- Max-Neef, M. (1998). *Desarrollo a Escala Humana: una opción para el futuro*.
https://www.daghammarskjold.se/wp-content/uploads/1986/08/86_especial.pdf
- Ministerio del Trabajo. (27 de julio de 2022). *Resolución 2764 de 2022*.
<https://bit.ly/3BFFjT3>
- OMS. Entornos Laborales Saludables: fundamentos y modelos de la OMS, Ginebra, Suiza:
OMS. 2010.<https://www.paho.org/es>
- Organización Panamericana de la Salud. (2019). Salud física. <https://www.paho.org/es>
- Pardo, G. y Arteaga, L. (2001). Gestión estratégica de recursos humanos y su impacto en el bienestar laboral.
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99312518006.pdf>
- Pérez López, J. A. (2005). El bienestar en la organización: Un enfoque integrador.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25433w/Garcia_Una%20nueva%20teoria.pdf
- Postigo, Á., Cuesta, M., Fernández-Alonso, R., García-Cueto, E., & Muñiz, J. (2021a). El grit académico modula la evolución del desempeño escolar en el tiempo: Un análisis de transición latente *Revista de Psicodidáctica*, 26 (2), 87-95.
<https://doi.org/10.1016/j.psicoe.2021.03.001>
- Postigo, Á., Cuesta, M., Fernández-Alonso, R., García-Cueto, E., & Muñiz, J. (2021b). Estabilidad temporal del valor y rendimiento escolar en adolescentes: una perspectiva longitudinal. *Psicología Educativa*, 27 (1), 77-84. <https://doi.org/10.5093/psed2021a4>
- Project Management Institute – PMI. (2008). *Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*. 7a Edición. <https://www.pmi.org/pmbok-guide->

standards/foundational/pmbok?sc_campaign=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49

D

Rosanas-Martí, Josep-María (2023). *La teoría de Juan Antonio Pérez López: sus fundamentos, su desarrollo, su contribución y su metodología*. Revista Empresa y Humanismo, 26(1), 169-194. DOI:

<https://doi.org/10.15581/015.XXVI.1.169-194>

Rodríguez, M. (2017). Hábitos de vida saludable: Un enfoque desde la promoción de la salud. Revista Española de Salud Pública.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-75772019000200139

Salas, A. (2017). La felicidad en el trabajo: un reto alcanzable para las empresas. *Capital humano*, 325, 74-79.

https://www.researchgate.net/publication/320800369_La_felicidad_en_el_trabajo_un_reto_alcanzable_para_las_empresas

Salvatore. M., (2016). *Felicidad en el Trabajo*.

<https://www.redalyc.org/pdf/778/77846055007.pdf>

Seligman, M. E. P. (2011). La auténtica felicidad: Usar la psicología positiva para lograr un bienestar duradero.

<https://www.redalyc.org/pdf/1995/199551160035.pdf>

Serrat, M. A. (2017). *Liderando el ¿Bienestar? Laboral Orden o Caos*. Barcelona: JB Bosch Editor.

Smith, A. (2018). *La riqueza de las naciones*. Editorial Skála.

https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=ERBFAAAAYAAJ&oi=fnd&pg=PA1&ots=5i8XB0b8Cz&sig=LwSgGVYJjWLND0dyejSvQH0Dw_g&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

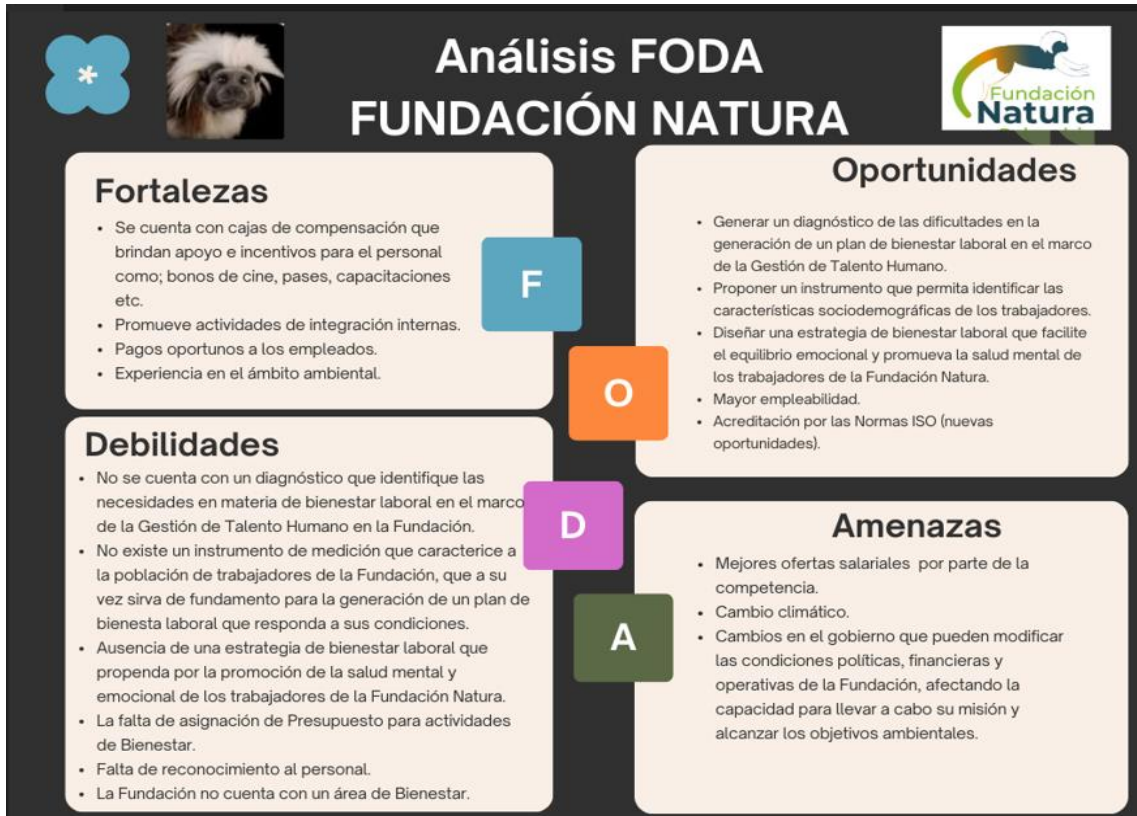
Swaan, J. (2023). Built for People: Transform Your Employee Experience Using Product Management Principles. <https://www.amazon.com/Built-People-Experience-Management-Principles/dp/1398608025/>

Vigoya, M. (2002). Modelo de Calidad de Vida en el Trabajo.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0122-06672016000100003

Weare, K. (2015). What works in promoting social and emotional well-being and responding to mental health problems in schools. National Childre´s Bureau.

Anexos

Anexo A. Matriz DOFA



Nota: Construcción propia, (2024).

Anexo B. Instrumento para la caracterización de la población

Encuesta de caracterización Fundación Natura

Este instrumento de medición tiene por objeto recoger información para caracterizar a la población de trabajadores de la Fundación Natura en el marco de la consultoría realizada en convenio con el Politécnico Gran Colombiano, para el desarrollo de una propuesta de Plan de Bienestar Social Laboral.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria, y se realiza con la autorización de la Alta Dirección de la empresa. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta consultoría. Sus respuestas a esta evaluación serán codificadas usando un número de identificación (diferente al documento de identidad), por lo tanto, serán anónimas. Se le informa que los datos y la información de carácter personal suministrados son objeto de tratamiento (únicamente estadístico) de acuerdo con lo establecido en la Ley 1581 de 2012, el Decreto 1377 de 2013.

La encuesta consta de 20 preguntas cerradas, aplicables tanto para colaboradores administrativos como de campo e incluye un espacio para sugerencias.

Su participación es muy importante para nosotros. Se agradece su tiempo y colaboración.

- 1.** Al continuar diligenciando este cuestionario declara que entiende el propósito de la investigación y acepta su participación en el proyecto.
- propósito de la investigación y acepta su participación en el proyecto.

Acepto

No acepto

Perfil Sociodemográfico

- 2. Año de nacimiento**

1949 - 1968

1969 - 1980

1981 - 1993

1994 – 2010

3. Género

Masculino

Femenino

No binario

Prefiero no decir

4. Estado civil

Soltero

Casado

Unión libre

Divorciado

Viudo

5. Nivel educativo

Sin educación

Primaria

Bachillerato

Técnico

Tecnólogo

Profesional

Especialista

Magister

Doctorado

6. Tiene hijos

Si

No

7. Categorías

Bebés: 0 a 1 año

Primera infancia: 1 a 6 años

Niñez: 6 a 13 años

Adolescencia: 13 a 18 años

8. Pertenece algunos de estos grupos

Desplazado

Víctima del conflicto armado

Migrante y refugiados

Cabeza de familia

Indígenas

Afrocolombianos

Raizales

Palenqueros

Rrom (gitanos)

Población negra

Ninguno

9. Capacidades diferentes (Discapacidades)

Física

Visual

Auditiva

Intelectual (ej.: síndrome de Down, el trastorno del espectro autista)

- Psicosocial (ej.: esquizofrenia, trastorno bipolar, depresión, trastornos de ansiedad)
- Desarrollo (ej.: trastorno del espectro autista y el síndrome de Asperger)
- Aprendizaje (ej.: dislexia, discalculia, trastorno por déficit de atención e hiperactividad (TDAH))
- Comunicación (ej.: trastornos del habla, tartamudeo, trastorno del lenguaje expresivo)
- Crónica de salud (ej.: diabetes, enfermedad cardíaca, esclerosis múltiple y la enfermedad de Crohn)
- Neuro divergencia
- Ninguno

Vivienda

10. Tipo de vivienda

- Casa propia
- Casa alquilada
- Casa familiar
- Temporal
- Otros:

11. Antigüedad

- Menos de 6 meses
- De 6 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- De 5 a 10 años
- Mayor a 10 años

12. Departamento o área de trabajo

- Dirección Ejecutiva
- Subdirección
- Técnica Financiera y Contable
- Administrativa y Talento Humano
- Comunicaciones
- Proyectos

13. Cargo

- Dirección
- Subdirección
- Jefes
- Coordinadores
- Asistentes
- Auxiliares
- Contratista

14. Tipo de vinculación

- Contrato laboral a término fijo
- Contrato laboral u obra labor
- Contrato laboral tiempo parcial
- Por prestación de servicio
- Aprendiz Sena
- Pasante
- Tesista
- Voluntario

15. Qué Redes Sociales usted utiliza

- Facebook
- WhatsApp
- Instagram
- Twitter
- Tik Tok
- Trends
- YouTube
- LinkedIn
- Ninguna de las anteriores

Otros: _____

Satisfacción Laboral

Lea cada una de las siguientes afirmaciones y seleccione la respuesta que mejor refleje su opinión. No hay respuestas correctas o incorrectas. Utilice la siguiente escala:

1 (Totalmente en desacuerdo) 2 (En desacuerdo) 3 (Ni de acuerdo ni en desacuerdo) 4 (De acuerdo) 5 (Totalmente de acuerdo).

- 16.** En la Fundación involucramos a su familia en las actividades que realizamos.

- 17.** Las actividades recreativas que realiza la Fundación son en pro a mi bienestar.

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

- 18.** En la Fundación valoramos su contribución.

| | | | | |
|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------|----------|----------|----------|----------|

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

19. El ambiente de trabajo en mi equipo es positivo y colaborativo.

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

20. Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y alcanzables.

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

21. A menudo recibo retroalimentación constructiva y regular sobre mi desempeño.

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

22. Qué aspectos mejoraría en su área de trabajo que garantice su satisfacción laboral.

Salud Física

Seleccione todas las que aplique.

23. Actividades deportivas y recreativas organizadas por la Fundación en las que haya participado.

- Voleibol
- Fútbol
- Natación
- Bolos
-

Patinaje

Baloncesto

Ping Pong

Tenis

Jenga

Ajedrez

Parqués

Bingo

Programas de caminatas o carreras en grupo

Clases de Yoga, pilates o aeróbicos

24. Qué actividad propondría para lograr la integración de todos los trabajadores que laboran en la Fundación.

Hábitos de Vida Saludable

Elija única opción.

25. Por lo general duermo en la noche

Menos de 6 horas

Entre 6 y 7 horas

8 y 9 horas

Más de 10 horas

26. Considero que mi alimentación es saludable

1 (Totalmente en desacuerdo) 2 (En desacuerdo) 3 (Ni de acuerdo ni en desacuerdo) 4 (De acuerdo) 5 (Totalmente de acuerdo)

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

27. Qué hábitos cambiaría para tener una vida mejor saludable.

Desarrollo Personal

Seleccione todas las que aplique.

28. De los siguientes cursos cuál le llama la atención.

- Pintura
- Cocina
- Manualidades
- Fotografía
- Maquillaje
- Carpintería
- Emprendimiento
- Mecánica automotriz
- Boxeo
- Diseño de moda
- Finanzas
- Electricidad

29. La Fundación me ofrece cursos que aportan a mi bienestar

(Totalmente en desacuerdo) 2 (En desacuerdo) 3 (Ni de acuerdo ni en
desacuerdo) 4 (De acuerdo) 5 (Totalmente de acuerdo)

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

30. Cual otro curso que le gustaría que la Fundación ofreciera.

Educación

Elija única opción.

31. Seleccione de las siguientes categorías, cuál le gustaría recibir apoyo monetario por parte de la Fundación.

- Diplomado
- Seminario
- Profesional
- Especialización
- Maestría
- Doctorado

Bienestar Emocional y Psicológico

Seleccione todas las que aplique.

32. Elija de las siguientes opciones cuál le gustaría que la Fundación le brindara.

- Plan carrera
- Día libre de cumpleaños
- Beneficio por matrimonio
- Tiempo adicional de vacaciones
- Un viernes libre por cada 2 meses
- Préstamo corporativo
-

Un día de Spa

- Días libres adicionales para eventos familiares
- Horarios de trabajo flexibles
- Horario reducido en ciertos días de la semana
- Jornadas de salud y vacunación
- Acceso a servicios de salud mental y apoyo psicológico
- Descuentos en productos y servicios (gimnasios, tiendas, etc.)

33. Que otro beneficio le gustaría que la Fundación ofreciera para mejorar su bienestar emocional.

Ambiente Saludable

Seleccione todas las que aplique.

34. De las siguientes opciones, cuál cree usted que es la más importante para un ambiente saludable.

- Sala de descanso
- Instalaciones con muy buena ventilación e iluminación
- Sillas ergonómicas
- Área silenciosa
- Distribución de snacks saludables

35. Qué sugerencias tiene para mejorar los espacios físicos en la Fundación.

36. Sugerencias

Nota: Construcción propia, (2024).

Anexo C. Plan de Bienestar Laboral

Plan de Bienestar Laboral de la Fundación Natura

Consultoría Empresarial en Talento Humano

Inés Cristina Pautt Pacheco

Lorena Sánchez Ruíz

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Agosto 2024

Bogotá D.C.

Contenido

| | |
|---|----|
| Introducción | 3 |
| Justificación | 4 |
| Objetivo General | 5 |
| Objetivos específicos | 5 |
| Responsables | 5 |
| Beneficiarios | 6 |
| Etapas de desarrollo | 6 |
| Marco de Referencia | 7 |
| Marco Normativo | 8 |
| Cronograma del Plan de Bienestar 2024 | 9 |
| Tabla 1. Lista de actividades | 12 |
| Propuesta Ejecución Plan de Bienestar 2024 - 2025 | 18 |
| Tabla 2. Presupuesto 2024 -2025 | 18 |
| Referencias | 19 |

Introducción

Este Proyecto presenta el Plan de Bienestar de la Fundación Natura, enfocado en el Talento Humano y desarrollado a partir de una consultoría que incluyó un diagnóstico de las problemáticas laborales para identificar las necesidades de los colaboradores, con el objetivo de mejorar la calidad de vida, aumentar la motivación laboral y crear un ambiente positivo que promueva un desempeño eficiente y eficaz.

Se realizó un análisis de la situación actual del talento humano utilizando la Matriz FODA- DOFA, un árbol de objetivos y de problemáticas. De este análisis surgió la necesidad de implementar programas para mitigar el estrés diario de los colaboradores mediante actividades que no afecten la prestación del servicio. Es crucial garantizar que los colaboradores trabajen en un entorno adecuado, con instalaciones aptas para su desempeño, espacios de esparcimiento, acceso a créditos para estudios, oportunidades de ascenso, y programas de salud física y mental.

El proceso de bienestar laboral propone planes y programas con actividades integrales que satisfagan las necesidades de los colaboradores administrativos y de campo. El objetivo es contribuir significativamente a la productividad y al logro de los objetivos de la Fundación, logrando un equilibrio en las dimensiones familiar, social y laboral de los colaboradores, mejorando su calidad de vida y fomentando el compromiso con los objetivos estratégicos de la Fundación. Esto fortalecerá el sentido de pertenencia, resultando en mejores desempeños laborales, menor rotación de personal, menos ausentismo y una mayor satisfacción de los colaboradores.

Según Salas (2017), cuando las personas son felices en el trabajo, sienten empatía con su labor y encuentran motivación para alcanzar las metas de la organización. Para este autor, la felicidad en el trabajo "es un sentimiento sincero que va más allá de la satisfacción laboral

y que genera armonía, pasión, compromiso y sentimientos de pertenencia a la organización" (p. 77).

Justificación

La creación del Plan de Bienestar Laboral tiene como objetivo detallar y atender las necesidades de los colaboradores en la organización, cuyo fin es reducir la tensión y el desánimo, apoyados en el desarrollo y la aplicación de programas y actividades para incentivar un ambiente laboral agradable y saludable. Que a su vez asegure el compromiso con los objetivos organizacionales de la Fundación. Es de vital importancia enfatizar que la implementación del Plan de Bienestar en la Fundación permitirá aumentar la motivación en los colaboradores en la realización diaria de sus funciones desarrollando el sentido de pertenencia y la satisfacción en los colaboradores.

Este Plan propone que los colaboradores se sientan escuchados y valorados por parte de la organización, lo que tendría un gran impacto positivo en el clima laboral permitiendo el favorecimiento de los cambios continuos en la Fundación.

También es importante el buen manejo de la comunicación entre la organización y sus colaboradores ya que esto aumentaría la calidad de vida laboral en el trabajo mitigando los riesgos psicosociales, el malestar y el absentismo en la Fundación.

(Serrat, 2017), afirma, generar y promover organizaciones sanas, participativas, conciliadoras y no nocivas para el personal se ha de convertir a corto plazo en un desafío empresarial y en un imperativo legal global para las organizaciones y sus líderes.

Por lo anterior, este Plan de Bienestar Laboral para la Fundación Natura busca aumentar actividades de integración, beneficios para los empleados y su familia que ayuden al desarrollo personal, profesional y laboral de los colaboradores lo que conllevará a reducir la rotación y la deserción.

Objetivo General

Implementar un Plan de Bienestar Laboral en la Fundación Natura con actividades que mejoren la calidad de vida de los colaboradores y sus familias, creando espacios para el aprendizaje, el esparcimiento y estrategias que optimicen el entorno laboral. Este plan busca aumentar la productividad, la innovación, la motivación y la satisfacción laboral, promoviendo un ambiente de trabajo positivo y saludable que favorezca el desempeño eficiente y eficaz de sus funciones.

Objetivos específicos

- Identificar las necesidades de bienestar que se presentan con mayor incidencia en el área laboral en la Fundación Natura.
- Implementar una propuesta de Plan de Bienestar Laboral cuya finalidad aporte a la felicidad en el trabajo, beneficios para los colaboradores tanto profesionales como personales y tengan tiempo de calidad con sus familias.
- Brindar a los Directivos de la Fundación Natura las herramientas para que trabajen en pro del bienestar y la felicidad de su equipo.

Responsables

La Dirección Ejecutiva en colaboración con el Área Administrativa de Talento Humano y su equipo de trabajo, tienen la responsabilidad de planear, coordinar y ejecutar las actividades del Plan de Bienestar de la Fundación Natura. Se encargarán de que se cumplan los objetivos establecidos, fomentando un ambiente de bienestar y desarrollo personal para todos los miembros de la Fundación. A su vez deberán socializar las invitaciones y las inscripciones previas de las actividades programadas en el cronograma, garantizando una participación activa y organizada en cada evento.

Beneficiarios

Los principales beneficiados de este Plan de Bienestar serán los colaboradores, contratistas, estudiantes y voluntarios que componen Fundación Natura, especialmente aquellos que se encuentran en niveles jerárquicos y áreas funcionales más vulnerables, como la mano de obra no calificada y los colaboradores de áreas operativas. Sin embargo, también se beneficiarán los directivos y líderes de talento humano, quienes podrán mejorar su bienestar, lo que a su vez repercutirá positivamente en la productividad de la Fundación. De esta manera, el Plan de Bienestar buscará reducir las brechas y promover la equidad en el bienestar de todos los colaboradores, independientemente de su nivel jerárquico, área u Proyecto.

Etapas de desarrollo

Para implementar el Plan de Bienestar en la vigencia 2024 - 2025, se seguirán las siguientes etapas:

Análisis y Diagnóstico: A través de herramientas de diagnóstico como la Matriz DOFA/FODA, el Árbol de Objetivos, el Árbol de Problemas y entrevistas, se recopiló información sobre las necesidades de la Fundación Natura, basándose en su Plan de Bienestar. Estas herramientas contribuyeron a la detección de los problemas que están afectando el bienestar emocional de los colaboradores y a su vez proporciona estrategias para mejorar la felicidad en el trabajo, favoreciendo la eficacia y eficiencia en el desarrollo sostenible en la Fundación.

Diseño y Desarrollo: Partiendo del levantamiento de la información recolectada en la organización, se diseñaron actividades que generarán estrategias innovadoras en el Plan de Bienestar para la efectividad 2024 – 2025.

Monitoreo y Evaluación: Los responsables del proceso en la Fundación evaluarán el nivel de satisfacción y participación en las actividades propuestas en el Plan de Bienestar, con el fin de identificar áreas de mejora y optimizar su impacto.

Marco de Referencia

Para el desarrollo del siguiente Plan de Bienestar es necesario la comprensión de los términos y teorías en los que se fundamenta esta propuesta, asegurando la coherencia y eficacia del Plan.

Bienestar Laboral: Según los autores Luceño-Moreno et al. (2017) definen que Bienestar laboral es: "Altos niveles de satisfacción, motivación y bajos niveles de estrés" (p. 69).

Calidad de vida: Grote y Guest (2017), la calidad de la vida laboral debe verse como un componente esencial del desarrollo del personal, en el contexto de las políticas empresariales y el reconocimiento y cumplimiento de los derechos humanos fundamentales. Esto implica considerar todos los factores que influyen en el comportamiento de los empleados, tales como el rendimiento laboral, el entorno de trabajo, las políticas de la empresa, los estilos de liderazgo y gestión, así como las estrategias organizacionales y la eficacia y productividad.

Productividad: Para Smith (2018), la productividad se logra con la especialización ya que con "el mayor progreso de la capacidad productiva del trabajo, y la mayor parte de la habilidad, destreza y juicio con que ha sido dirigido y aplicado, parecen haber sido los efectos de la división del trabajo" (p. 8).

Rotación de personal: La rotación de personal es un aspecto destacado en la gestión de recursos humanos de una organización. Se refiere al porcentaje de empleados que dejan sus puestos en relación con el total de trabajadores de la empresa, calculado dentro de un período de tiempo específico. Los autores Aranibar, Melendres, Ramírez, y García (2018)

afirman que la rotación de personal no es más que “el movimiento o migración de los empleados o trabajadores que se da de una empresa u organización a otra en un determinado periodo de tiempo y por causas diversas”.

Ausentismo: Proviene del vocablo latino “*absentis*” la cual denota (ausente, separado, lejano) el abandono del puesto de trabajo y los deberes del mismo, incumpléndose las condiciones establecidas en el contrato laboral. (Camarota, R. 2015).

Compromiso: Es un factor importante en la gestión de las organizaciones por su influencia en el grado de eficacia, la capacidad de innovación y competitividad de las mismas; Además, se vincula con niveles más altos de desempeño tanto a nivel individual como de organización (Barría-González et al., 2021; Lesener et al., 2020; Martínez et al., 2020; Postigo et al., 2021a, 2021b).

Líderes: Los líderes con un alto nivel de autoconciencia tienen una significativa comprensión de cómo sus subordinados los perciben e interpretan sus comportamientos en materia de liderazgo y pueden tener la oportunidad de influir e inspirar el logro de una visión organizacional (Ertürk et. al.,2018). Acosta. et. al. (2015) sostienen que esta cualidad le sirve al líder para influir en los subordinados su visión y misión, ganándose el respeto y la confianza de los demás, y anotan que "el líder es respetado, admirado y tiene la confianza de sus subordinados, siendo modelo de identificación e imitación para ellos" (2015, p. 43).

Marco Normativo

En el Marco Normativo que rige el bienestar de una ONG es el siguiente:

- **LEY 1010 DE 2006:** “El propósito de esta medida es prevenir, corregir y sancionar cualquier forma de agresión, abuso, humillación, trato irrespetuoso u ofensivo y faltas de respeto a la dignidad humana en las relaciones laborales, tanto en el sector público como en el privado”. (Función Pública, 2006, Artículo 1. Objeto).

- **Resolución 2764 de 2022:** “La Resolución establece estándares técnicos mínimos obligatorios para identificar, evaluar, monitorear e intervenir en los factores de riesgo psicosocial mediante instrumentos de evaluación y guías de intervención”. (Ministerio del Trabajo, 2022, Artículo 1. Objeto).
- **Código Sustantivo del Trabajo – 2011:** El objetivo principal de este Código es garantizar la equidad entre empleadores y trabajadores, promoviendo la coordinación económica y el equilibrio social. (Código Sustantivo del Trabajo, 2024, Artículo 1. Objeto).

Cronograma del Plan de Bienestar 2024 -2025

La ejecución de las actividades programadas en el Plan de Bienestar de la Fundación Natura se llevará a cabo mediante un bosquejo de eventos que requerirán de invitaciones por correos masivos e inscripciones con antelación en las siguientes categorías previamente descritas en el cronograma. Esto concederá una mejor distribución y realización de las actividades, ajustadas a las necesidades e intereses de los integrantes y mejorando los medios disponibles para conseguir los mejores resultados posibles.

Estas categorías son esenciales para el bienestar del equipo de colaboradores de la organización. Estas actividades no sólo estimularía la unión, sino que también cooperará al progreso en la salud física y emocional de los colaboradores a un ambiente de trabajo alentador.

A continuación, se nombrarán las siguientes categorías que agrupan las actividades del Plan de Bienestar.

Satisfacción Laboral: Cuando un colaborador experimenta estabilidad en su empleo, observa crecimiento en su carrera profesional, logra un equilibrio entre su vida laboral y personal y siente satisfacción con su trabajo, cumpliendo con sus expectativas. La satisfacción laboral ha sido uno de los fenómenos más analizados durante el siglo XX (Judge, Weiss, Kammeyer-Mueller y Hulin, 2017).

Bienestar Emocional y Psicológico: Se refiere a un estado de salud mental que favorece la aparición de sentimientos como optimismo, confianza, compromiso, felicidad y una sensación de satisfacción personal. Actualmente, se reconoce que este bienestar está vinculado a una adaptación positiva frente a las adversidades y a una disminución de los factores de riesgo relacionados con problemas de salud mental (Dienel y Tay, 2015; Weare, 2015).

Salud Física: Es el bienestar del cuerpo y el óptimo funcionamiento del organismo en general, encontrándose en buen estado físico, mental y emocional. La OMS define la actividad física como cualquier movimiento corporal producido por los músculos esqueléticos, con el que incluye la ausencia de enfermedades y el funcionamiento óptimo de los sistemas del cuerpo (Organización Mundial de la Salud 2018).

Hábitos de Vida Saludable: Son todas las conductas personales que tenemos en nuestra vida cotidiana y que afectan positivamente en el bienestar mental, físico y social. Según Rodríguez (2017) los hábitos de vida saludable son conductas y prácticas que las personas hacen constantemente para mantener o mejorar la salud y el bienestar, como el ejercicio regular, la alimentación saludable y el manejo del estrés.

Educación: La educación continua es esencial para las organizaciones, ya que facilita el desarrollo profesional de los empleados, mejorando sus habilidades, conocimientos y rendimiento laboral. Además, incrementa la motivación y el compromiso al demostrar que la empresa valora su crecimiento. La formación permite a los empleados adaptarse a nuevas tecnologías y metodologías, asegurando la competitividad de la empresa. También prepara a futuros líderes y gestores para asumir mayores responsabilidades. Promover una cultura de aprendizaje continuo refuerza el sentido de pertenencia y cohesión entre los empleados, al tiempo que mejora su bienestar general. Según Bersin (2018), para abordar la brecha de habilidades en la fuerza laboral actual, es crucial que las organizaciones inviertan en

programas de formación continua y aprendizaje práctico para mantenerse relevantes y competitivas en un entorno en constante cambio.

Desarrollo Personal: Ayuda al crecimiento en la autoestima y la satisfacción en general de los colaboradores en la organización. Lo que conlleva a un resultado positivo en el equilibrio en el lugar de trabajo, la vida personal y profesional. Esto reduce el estrés, la preocupación mejorando al desarrollo y la motivación en la realización y compromiso con sus funciones con la empresa en pro al bienestar emocional de los empleados. Zwaan. (2023) nos habla de la necesidad de optimizar la experiencia de los colaboradores en las empresas. Plantea que, de la misma manera que se gestionan los productos, las organizaciones deberían manejar principios de la gestión de productos para aproximar, retener e involucrar talento humano. Esto implica atender activamente a los colaboradores, propiciar un entorno laboral positivo, que impulse el desarrollo profesional y personal.

Ambiente Saludable: Es esencial porque promueve la salud física y mental de los empleados, lo que incrementa su productividad, satisfacción laboral y reduce riesgos y accidentes. Un entorno laboral que sea limpio, seguro y cómodo fomenta un ambiente de trabajo más eficiente y positivo. Según la OMS (2010), un entorno de trabajo saludable es aquel donde todos colaboran para alcanzar una visión compartida de salud y bienestar para los empleados y la comunidad. Esto incluye ofrecer condiciones físicas, psicológicas, sociales y organizacionales que protejan y promuevan la salud y seguridad, permitiendo tanto a los líderes como a los trabajadores tener un mayor control sobre su salud, mejorarla y ser más enérgicos, positivos y felices.

Incentivos: Motivar a los empleados a mejorar su rendimiento, retienen talento, fomentan el compromiso y aumentan la satisfacción en el trabajo. Al reconocer y recompensar el buen desempeño, los incentivos alinean los intereses de los empleados con los objetivos de la organización, creando un ambiente laboral positivo. Por esta razón, muchas

empresas están adoptando estrategias para aumentar la productividad de sus trabajadores mediante sistemas de compensación, considerando que un ingreso financiero estable que cubra sus necesidades puede tener un efecto positivo en su motivación y en consecuencia, en su desempeño laboral (Madero, 2019).

Beneficios Otorgados por la Ley: Estos beneficios avalan el acatamiento de las leyes, ofreciendo protección a los derechos y a la felicidad de los colaboradores, favoreciendo la ecuanimidad en el área de trabajo lo que permite cautivar y retener talentos, garantizando que la organización lleve a cabo las normativas laborales y colaborando a una buena imagen para la empresa.

(Código Sustantivo del Trabajo, 2024, Artículo 1), afirma “que el objetivo principal es lograr justicia en las relaciones laborales, con un enfoque en la coordinación económica y el equilibrio social”. Además, en el (Código Sustantivo del Trabajo, 2024, Artículo 57),

“se detallan las obligaciones especiales que los empleadores tienen hacia sus empleados”.

Tabla 1. Lista de actividades

Fundación Natura se encuentra en un mundo laboral el cual está en constante cambio, el bienestar laboral es esencial para alcanzar una vida equilibrada y satisfactoria de sus colaboradores, por eso, se propone el siguiente Cronograma del plan de Bienestar, diseñado para mejorar la calidad de vida de los colaboradores de Natura y fomentar un entorno laboral saludable, productivo y armonioso confiando en que contribuirá significativamente a la creación de un ambiente laboral positivo y enriquecedor. A continuación, se presenta el Cronograma del Plan de Bienestar aspirando a que contribuirá a una cultura organizacional que valore y respalde el bienestar integral de toda la organización, reconociendo que el éxito de la Fundación está directamente relacionado con el bienestar de sus colaboradores.



| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|---|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <p>Préstamo corporativo</p> | <p>La Fundación brindará préstamos de salarios a los colaboradores del 0% interés, no mayor a su salario y serán descontados por nómina en plazos cómodos según su antigüedad, para suplir emergencias o cualquier necesidad ya sea de salud, arreglos locativos o imprevistos.</p> | <p>Préstamo otorgado</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Durante el transcurso del año - cuando sean solicitados en las primeras dos semanas del mes</p> | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | |
| <p>Fondo de Empleados</p> | <p>Crear un sistema de ahorro y crédito para mejorar las condiciones económicas y sociales de los empleados de la Fundación. Los beneficios: préstamos con baja tasa de interés y plazos cómodos de pago para los colaboradores de planta que tengan mínimo un año de antigüedad.</p> | <p>Préstamos y Ahorros</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Durante el transcurso del año - cuando sean solicitados</p> | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ |
| <p>Permiso de grado del colaborador</p> | <p>Al graduarse de un programa académico, el colaborador recibirá un día de permiso remunerado presentando el acta de grado o diploma al área Administrativa y de talento humano.</p> | <p>Permiso del día de grado remunerado</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Durante el transcurso del año - cuando se presenten</p> | | | | █ | █ | | | | | | █ | █ | | | | | █ | █ |
| <p>Día de Pascua</p> | <p>La Fundación ofrecerá el lunes de pascua como día adicional a la semana de reflexión en familia.</p> | <p>Día adicional</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Anual</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | █ |

| | | | | | |
|--|--|-------------------------|---|--------------------------------------|--|
| | <p>Licencia por Matrimonio</p> <p>Con el literal a) del artículo 2° de la Ley 54 de 1990: Otorgar al trabajador que se case o formalice una unión marital de hecho una licencia remunerada de tres días hábiles, sin importar el tipo de contrato o tiempo de servicio. Esta licencia debe usarse dentro de los 30 días siguientes a la fecha del matrimonio o unión.</p> | <p>Días remunerados</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Durante el transcurso del año</p> | 30 vertical red bars representing 30 days |
| | <p>Licencia por Luto</p> <p>El inciso primero del numeral 10 del artículo 57 del CST establece que el empleador debe conceder al trabajador una licencia remunerada de 5 días hábiles por luto en caso de fallecimiento de un familiar hasta el segundo grado de consanguinidad. El trabajador tiene 30 días calendario para presentar un documento oficial, como el certificado de defunción, para justificar el luto.</p> | <p>Días remunerados</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Durante el transcurso del año</p> | 30 vertical blue bars representing 30 days |



| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--------------------------------|---|--------------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>Vacaciones</p> | <p>De acuerdo el artículo 186 del CST, "los trabajadores que hayan prestado sus servicios durante un año tienen derecho a 15 días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas". Entre las excepciones del CST los colaboradores pueden tomar máximo 6 días adelantados de sus vacaciones, una vez cumplidos 9 meses laborados.</p> | <p>Días remunerados</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Durante el transcurso del año</p> | 12 vertical bars representing a calendar grid | | | | | | | | | | | |
| <p>Día de la Familia</p> | <p>Como compensación por el Día de la Familia, se conceden los días 24 y 31 de diciembre como días libres y remunerados, conforme a lo establecido en la Ley 1857 de 2017.</p> | <p>Días remunerados</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Durante el transcurso del año</p> | 12 vertical bars representing a calendar grid | | | | | | | | | | | |
| <p>Auxilio de Transporte Mensual</p> | <p>Para quienes ganan hasta dos salarios mínimos mensuales.</p> | <p>Auxilio de transporte</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Durante el transcurso del año</p> | 12 vertical bars representing a calendar grid | | | | | | | | | | | |
| <p>Auxilio de Conectividad</p> | <p>La sustitución del auxilio de transporte para quienes trabajan bajo la modalidad de trabajo en casa y reciben hasta</p> | <p>Auxilio de conectividad</p> | <p>Jefe Administrativa y Talento Humano</p> | <p>Durante el transcurso del año</p> | 12 vertical bars representing a calendar grid | | | | | | | | | | | |

Propuesta Ejecución Plan de Bienestar 2024 - 2025

En el rubro Presupuesto para la efectividad 2024 - 2025 se mencionan las actividades que se detallan en el cronograma del Plan de Bienestar, estableciendo que cada hecho cuenta con los recursos financieros necesarios para su realización. Este presupuesto provee los costos relacionados a la organización, logística, materiales y cualquier otro gasto crucial para el desarrollo de los eventos. Con la finalidad de incentivar el bienestar emocional e integral del equipo de la Fundación Natura.

Tabla 2. Presupuesto 2024 -2025

| Rubro | Presupuesto 2024 - 2025 |
|-----------------------------------|----------------------------|
| Satisfacción Laboral | \$20.000.000 |
| Bienestar Emocional y Psicológico | \$30.000.000 |
| Salud Física | \$10.000.000 |
| Hábitos de Vida Saludable | \$5.000.000 |
| Educación | \$40.000.000 |
| Crecimiento Personal | \$20.000.000 |
| Ambiente Saludable | \$20.000.000 |
| Incentivos | \$50.000.000 |
| Total | 195.000.000 |

Construcción propia, (2024).



Referencias

- Acosta, J. C., Zárate, R. A., & Garzón, M. A. (2015, julio-diciembre). Relación entre el liderazgo transformacional y la esperanza. Estudio de 100 líderes empresariales chilenos. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 19(2). 38-58.
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357941099002.pdf>
- Aranibar, M. F., Melendres, V. D., Ramírez, M. C. & García, B. R., (2018) Los factores de la rotación de personal en las maquiladoras de exportación de Ensenada, B.C. [En línea] Available at: <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rnego/rgn-v6n2-2018/RGN-V6N22018.pdf#page=27> [Último acceso: 31 enero 2020].
- Barría-González, J., Postigo, Á., Pérez-Luco, R., Cuesta, M., & GarcíaCueto, E. (2021). Evaluación de Clima Organizacional: Propiedades psicométricas del ECALS. *Anales de Psicología*, 37 (1), 168-177. <https://doi.org/10.6018/analesps.417571>
- Bersin, J. (2018). The Future of Work: The Global Talent Crunch. <https://joshbersin.com/>
- Camarota R. El ausentismo laboral de causa médica en la policía nacional uruguaya. *Biomedicina*. 2015;10(1):34-53. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5257002>
- Casañas, R., Catalán, R., Raya, A., & Real, J. (2014). Efectividad de un programa grupal psicoeducativo para la depresión mayor en atención primaria: ensayo clínico controlado aleatorizado. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría*, 34(121), 145-146. <https://dx.doi.org/10.4321/S0211-57352014000100009>
- Código Sustantivo del Trabajo. (2011). Artículo 1° Objeto.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html
- Código Sustantivo del Trabajo. (2024). Artículo 1° y Artículo 57.
https://leyes.co/codigo_sustantivo_del_trabajo/57.htm

- Diener, E., y Tay, L. (2015). Subjective well-being and human welfare around the world as reflected in the Gallup World Poll. *International Journal of Psychology*, 50(2), 135–149.
- Ertürk, A., Van der Broeck, H., & Verbrigghe, J. (2018). Self-other agreement on transformational leadership and subordinates' assessment of supervisor's performance: Mediating role of leader-member exchange. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(2), 291-308. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2016-0048>
- Gestor Normativo - Función Pública. *Ley 1010 de 2006*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843&0>
- González, E. R., Serrano, M. L. P., Campos, A. R. P., & Rodríguez, C. C. (2017). Intervención psicoeducativa en la calidad de vida laboral en una institución mexicana. *RICS Revista Iberoamericana de las Ciencias de la Salud*, 5(10), 234-257. Disponible <http://www.rics.org.mx/index.php/RICS/article/view/46>.
- Grote, G. y Guest, D. (2017). The case for reinvigorating quality of working life research. *Human Relations*, 70(2), 149-167. <https://doi.org/10.1177/0018726716654746>
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D. y Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356-374.
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., y Wolter, C. (2020). Los factores que impulsan el compromiso laboral: una revisión metaanalítica de la evidencia longitudinal. *Work & Stress*, 34 (3), 259-278. <https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1686440>
- López, A., Torres, A., Arango, M., Gutiérrez, R., Fernández, Y. (2020). Impacto del plan de bienestar laboral en la calidad de vida de los colaboradores de la fundación nutrir de Manizales. (Trabajo de grado). Politécnico Gran Colombiano. Bogotá. Recuperado de:

<https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2274/TRABAJO%20FINA>

L.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Luceño-Moreno, L., yoalavera-Velasco, B., Martín-García, J. y Martín, S. (2017).

Factores de riesgo psicosocial como predictores del bienestar laboral: un análisis SEM. *Ansiedad y Estrés*, 23 (2–3), 66–70. [https://doi.org/10.1016/j.](https://doi.org/10.1016/j.cualquier.2017.09.001)

[cualquier.2017.09.001](https://doi.org/10.1016/j.cualquier.2017.09.001)

Madero Caraballo, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29.

Martínez, IM, Salanova, M., y Cruz-Ortiz, V. (2020). ¡Nuestro jefe es un buen jefe! Efectos multinivel del liderazgo transformacional sobre el compromiso laboral en puestos de servicios. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36 (2), 87-94.

<https://doi.org/10.5093/jwop2020a10>

Ministerio del Trabajo. (27 de julio de 2022). *Resolución 2764 de 2022*.

<https://bit.ly/3BFFjT3>

OMS. Entornos Laborales Saludables: fundamentos y modelos de la OMS, Ginebra, suiza:

OMS. 2010. <https://www.paho.org/es>

Organización Panamericana de la Salud. (2019). Salud física. <https://www.paho.org/es>

Postigo, Á., Cuesta, M., Fernández-Alonso, R., García-Cueto, E., & Muñiz, J. (2021a). El grit académico modula la evolución del desempeño escolar en el tiempo: Un análisis de transición latente *Revista de Psicodidáctica*, 26 (2), 87-95.

<https://doi.org/10.1016/j.psicoe.2021.03.001>

Postigo, Á., Cuesta, M., Fernández-Alonso, R., García-Cueto, E., & Muñiz, J. (2021b).

Estabilidad temporal del valor y rendimiento escolar en adolescentes: una perspectiva longitudinal. *Psicología Educativa*, 27 (1), 77-84. <https://doi.org/10.5093/psed2021a4>

Rodríguez, M. (2017). Hábitos de vida saludable: Un enfoque desde la promoción de la salud.

Revista Española de Salud Pública.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-75772019000200139)

[75772019000200139](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-75772019000200139)

Salas, A. (2017). La felicidad en el trabajo: un reto alcanzable para las empresas. *Capital humano*, 325, 74-79.

https://www.researchgate.net/publication/320800369_La_felicidad_en_el_trabajo_un_reto_alcanzable_para_las_empresas

Smith, A. (2018). *La riqueza de las naciones*. Editorial Skála.

https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=ERBFAAAAYAAJ&oi=fnd&pg=PA1&ots=5i8XB0b8Cz&sig=LwSgGVYJjWLND0dyejSvQH0Dw_g&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false


Weare, K. (2015). What works in promoting social and emotional well-being and responding to mental health problems in schools. National Childre's Bureau.

Swaan, J. (2023). Built for People: Transform Your Employee Experience Using Product

Management Principles. [https://www.amazon.com/Built-People-Experience-](https://www.amazon.com/Built-People-Experience-Management-Principles/dp/1398608025/)

[Management-Principles/dp/1398608025/](https://www.amazon.com/Built-People-Experience-Management-Principles/dp/1398608025/)

Anexo D. Lista de Asistencia

| LISTA DE SISTENCIA | | | | | | |
|---|------------|----------------------------------|--------------------------|-------------------------------|------------|-------------------|
|  | | | | | | |
| Fecha: 22-08-2024 | | Lugar: OFICINA DE FUNDACION NAT. | | Hora: 9:30AM - A 11:30 AM | | |
| Tema: Presentación Plan de Bienestar Laboral - Fundación Natura | | | | | | |
| No. | Cédula | Nombres | Cargo | Correo | Teléfono | Firma |
| 1 | 52754780 | Lorena Sanchez | Consultora | loreny_s2@hotmail.com | 3132642655 | Lorena Sanchez |
| 2 | 1023926928 | Ingrid Sanchez | Prof. Calidad y A. | calidadambiente@univalco.org | 3124624989 | Ingrid Sanchez R. |
| 3 | 1010234266 | Jhanna Florez | Asistente Administrativa | anjhanna@natura.org.co | 3168675118 | Jhanna Florez |
| 4 | 52697660 | Andrea Ojeda P. | Jefe Adminon | ajp@herramientasnatura.org.co | 3114661580 | Andrea Ojeda P. |
| 5 | 45552360 | Cristina Pautt | Consultora GTH | cristina.pautt@factura | 3155249791 | Cristina Pautt |

Nota: Construcción propia, (2024).

Anexo E. Presentación de la divulgación y entrega de productos





Antecedentes de la Gestión de Talento

En la Fundación Natura en el área Administrativa de Talento Humano asegura el bienestar de los empleados mediante el cumplimiento puntual de nóminas, entrega de dotaciones y vacaciones y la provisión de un seguro de vida. Se fomenta un ambiente positivo con celebraciones de eventos y fechas especiales. A pesar de estas iniciativas, la Fundación aún no cuenta con un plan estructurado de bienestar que coordine estas acciones de manera efectiva para mejorar la calidad de vida laboral.



TEMAS:

- Antecedentes de la Gestión de Talento Humano de la Fundación Natura.
- Identificación del Problema.
- Árbol de Problemas.
- Árbol de Objetivos.
- Alcance del Proyecto :
 - ✓ Matriz DOFA.
 - ✓ Instrumento de Caracterización de la Población.
 - ✓ Plan de Bienestar.

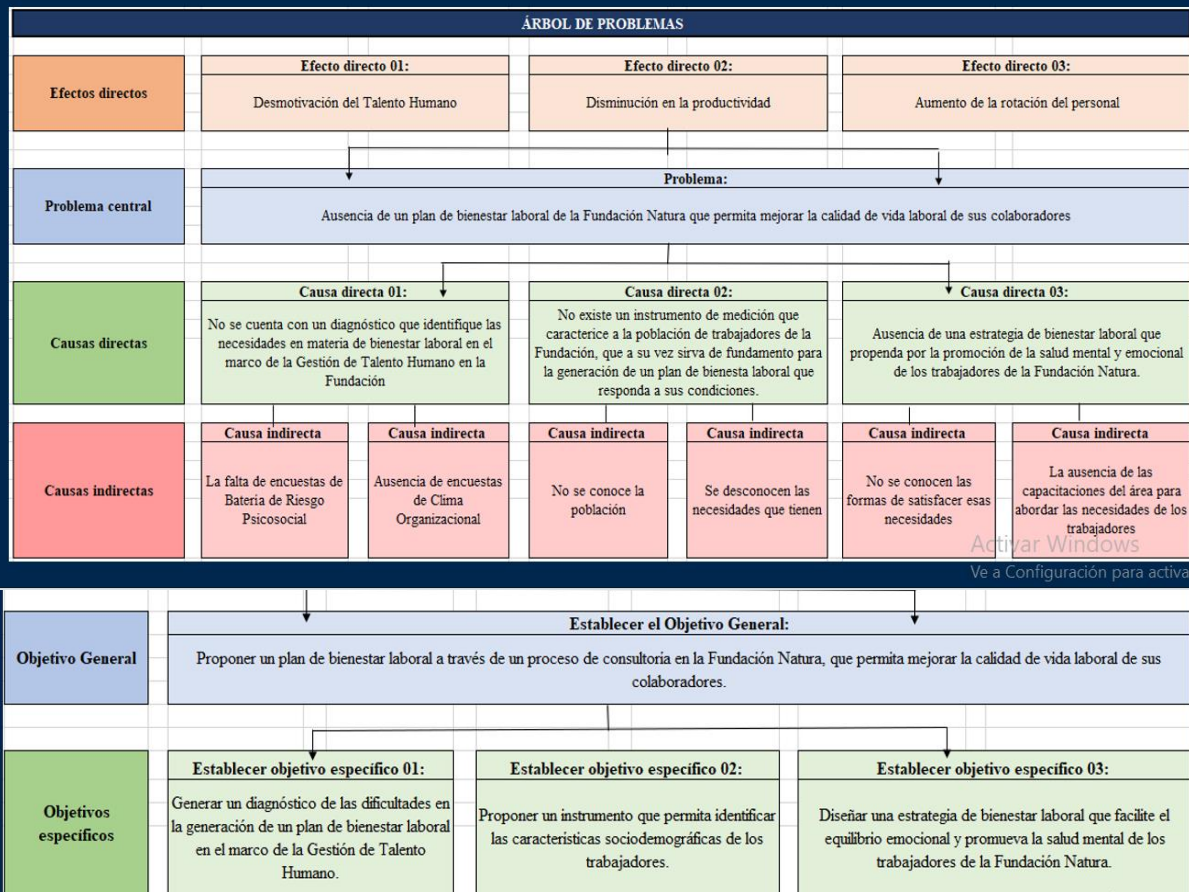


Identificación del Problema

La ausencia de un Plan de Bienestar Laboral en Fundación Natura puede deteriorar la salud y el rendimiento de los empleados, aumentando el estrés, el agotamiento y el absentismo. Esto impacta negativamente en la productividad y la reputación de la organización, dificultando la atracción y retención de talento en un mercado laboral competitivo.



Árbol de Problemas



Alcance del Proyecto

| No. | Actividad / Compromisos | ID. | Producto / Entregable |
|-----|--|-----|---|
| 1 | Análisis de la situación actual del proceso de talento humano. | A | Matriz FODA -DOFA |
| 2 | Trabajo de Campo | B | Instrumento para la caracterización de la población de trabajadores |
| | | C | Documento con el Plan de Bienestar Laboral. |
| 3 | Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. | D | Memorias de la sesión de divulgación. |
| | | E | Lista de asistencia de la sesión de divulgación. |



Activar Windows

Análisis FODA FUNDACIÓN NATURA

Fortalezas

- Se cuenta con cajas de compensación que brindan apoyo e incentivos para el personal como; bonos de cine, pases, capacitaciones etc.
- Promueve actividades de integración internas.
- Pagos oportunos a los empleados.
- Experiencia en el ámbito ambiental.

F

Oportunidades

- Generar un diagnóstico de las dificultades en la generación de un plan de bienestar laboral en el marco de la Gestión de Talento Humano.
- Proponer un instrumento que permita identificar las características sociodemográficas de los trabajadores.
- Diseñar una estrategia de bienestar laboral que facilite el equilibrio emocional y promueva la salud mental de los trabajadores de la Fundación Natura.
- Mayor empleabilidad.
- Acreditación por las Normas ISO (nuevas oportunidades).

O

Debilidades

- No se cuenta con un diagnóstico que identifique las necesidades en materia de bienestar laboral en el marco de la Gestión de Talento Humano en la Fundación.
- No existe un instrumento de medición que caracterice a la población de trabajadores de la Fundación, que a su vez sirva de fundamento para la generación de un plan de bienestar laboral que responda a sus condiciones.
- Ausencia de una estrategia de bienestar laboral que propenda por la promoción de la salud mental y emocional de los trabajadores de la Fundación Natura.
- La falta de asignación de Presupuesto para actividades de Bienestar.
- Falta de reconocimiento al personal.
- La Fundación no cuenta con un área de Bienestar.

D

Amenazas





- Mejores ofertas salariales por parte de la competencia.
- Cambio climático.
- Cambios en el gobierno que pueden modificar las condiciones políticas, financieras y operativas de la Fundación, afectando la capacidad para llevar a cabo su misión y alcanzar los objetivos ambientales.

A

Activar Windows
Ve a Configuración para activar

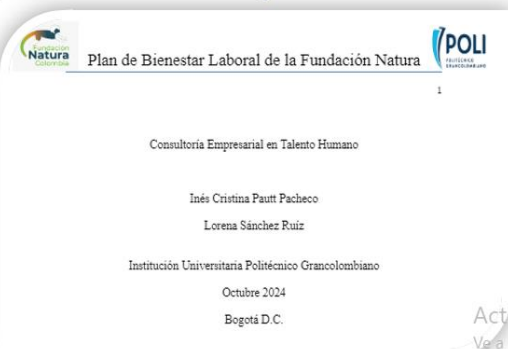

Instrumento de Caracterización de la Población

- Caracterización
- Satisfacción Laboral
- Salud Física
- Hábitos de Vida Saludable
- Desarrollo Personal
- Educación
- Bienestar Emocional y Psicológico
- Ambiente Saludable
- Sugerencias

Plan de Bienestar Laboral

Esta Consultoría propone un Plan de Bienestar para la Fundación Natura, diseñado para mejorar la calidad de vida y la motivación de los colaboradores mediante un análisis FODA-DOFA. El plan incluye actividades para reducir el estrés, mejorar las instalaciones, ofrecer espacios de esparcimiento, y proporcionar oportunidades de desarrollo y programas de salud. Su objetivo es aumentar la productividad, equilibrar la vida laboral y personal, y fortalecer el compromiso y satisfacción de los empleados, reduciendo la rotación y el ausentismo.


Cronograma

| | | FUNDACIÓN NATURA PLAN DE BIENESTAR LABORAL VIGENCIA: 2024-2025 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|-----------------------------------|--|--|--------------------------|--------------------------------------|---|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-------|--|
| INFORMACIÓN GENERAL DE ACTIVIDADES | | | | | | PROGRAMACIÓN | | | | | | | | | | | | | |
| TEM | CATEGORÍAS | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD | PRODUCTO ESPERADO | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN | FRECUENCIA | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | ENERO | |
| 11 | | Fechas especiales | La Fundación celebrará el día de la equidad de género, día de la madre, día de padre, amor y amistad para todo el equipo de la Fundación. | Obsequio | Jefe Administrativa y Talento Humano | Durante el transcurso del año -cuando se presenten. | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Bienestar Emocional y Psicológico | Reconociendo a la Excelencia | Se otorgará un reconocimiento al empleado o equipo por excelencia, tiempo de servicio, actitud, agilidad entre otros, elegido por cada área y será sometido a votación por todo el equipo de la Fundación. | Reconocimiento | Jefe Administrativa y Talento Humano | Mensual | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | | Fundación Natura Comparte con tu Familia y seres queridos | Se realizará una integración con las familias o seres queridos de los colaboradores en actividades como al aire libre (playar, comer, uso de bicicleta), Halloween, día del niño, día de las mascotas entre otras fechas especiales. | Actividad de Integración | Jefe Administrativa y Talento Humano | Anual | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | | Despierta tu potencial | Realizar charlas de temas de motivación personal, brindadas por un Coach profesional para los colaboradores. | Constancia | Jefe Administrativa y Talento Humano | Dos veces al año. | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | | Despedida a un corazón peludo | La Fundación acompaña a sus colaboradores en la partida de sus mascotas, con 1 día libre remunerado | Día remunerado | Jefe Administrativa y Talento Humano | Durante el transcurso del año -cuando se presenten. | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | | Día de la profesión | Se enviará un mensaje destacando la labor de las personas que ejercen las diversas profesiones en Fundación Natura. | Mensaje masivo | Jefe Administrativa y Talento Humano | Durante el transcurso del año -cuando se presenten. | | | | | | | | | | | | | |

www.ilumino.com

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Pmkceoe7XyTNSG0BMcWRa25u2hGn96Rj/edit?usp=sharing&oid=109330907227626806258&rtpof=true&sd=true>

Activar Win...
Ve a Configuración para activar W

Nota: Construcción propia, (2024).

Anexo F. Acta de Seguimiento Gerencial No. 1

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



| | |
|-------------------------|--|
| Número de acta: | 001 |
| Título del acta: | Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano. |

DATOS DEL ACTA

| | |
|---|--|
| Fecha/Hora inicio: Julio 17 de 2024 / 10:00 Am | Fecha/Hora final: Julio 17 de 2024 / 11:00 Am |
| Lugar de la reunión¹: Carrera 21 No. 39 – 43 | Empresa: Fundación Natura |
| Proyecto: Plan de Bienestar Laboral de la Fundación Natura | Número de contrato: 20240119013145 |
| Responsable del proyecto en la empresa: Andrea Gutiérrez de Piñeres Ramírez Jefe Administrativa y de Talento Humano Área Administrativa | Consultores: Lorena Sánchez Ruiz Inés Cristina Pautt Pacheco Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano. |

TEMAS TRATADOS²

| |
|---|
| <p><i>Tema:</i></p> <p>1. Primer seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado de los estudiantes de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos.</p> <p>El cual tiene como objetivo general proponer un Plan de Bienestar laboral a través de un proceso de consultoría para la Fundación Natura, que permita mejorar la calidad de vida laboral de sus colaboradores.</p> <p><i>Desarrollo:</i></p> <p>De acuerdo con el plan de trabajo del se programaron las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la situación actual del proceso de talento humano. 2. Trabajo de campo. 3. Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. |
|---|

¹ Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.

² Describir dentro del recuadro los temas tratados.

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

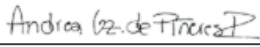




| | |
|-------------------------|--|
| Número de acta: | 001 |
| Título del acta: | Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano. |

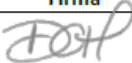
Conforme a los avances realizados se reporta el desarrollo de estas actividades, presentando los siguientes resultados, productos o dificultades en el periodo:

1. Matriz FODA -DOFA
2. Generar un Instrumento para la caracterización de la población de trabajadores.
3. Documento con el Plan de Bienestar Laboral.

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

| Nombre | Cargo o rol | Firma |
|-------------------------------------|--|---|
| Andrea Gutiérrez de Piñeres Ramírez | Jefe Administrativa y de Talento Humano. |  |
| Lorena Sánchez Ruiz | Consultor #01. Estudiante MGTH. |  |
| Inés Cristina Pautt Pacheco | Consultor #02. Estudiante MGTH. |  |

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

| Nombre | Cargo o rol | Firma |
|-----------------------------------|---------------------------------------|---|
| Diana Carolina Hernández Gualdrón | Director del proyecto de consultoría. |  |

Nota: Politécnico Grancolombiano (2024).

³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

Nota: Politécnico Grancolombiano (2024).



Anexo G. Acta de Seguimiento Gerencial No. 2



PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

| | |
|-------------------------|--|
| Número de acta: | 002 |
| Título del acta: | Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano. |

DATOS DEL ACTA

| | |
|---|--|
| Fecha/Hora inicio: Agosto 22 de 2024 / 8:00am | Fecha/Hora final: Agosto 22 de 2024 / 10:00am |
| Lugar de la reunión¹: Carrera 21 No. 39 -43 La Soledad | Empresa: Fundación Natura |
| Proyecto: Plan de Bienestar Laboral de la Fundación Natura | Número de contrato: 20240119013145 |
| Responsable del proyecto en la empresa: Andrea Gutiérrez de Piñeres Ramírez Jefe Administrativa y de Talento Humano Área Administrativa | Consultores: Lorena Sánchez Ruiz Inés Cristina Pautt Pacheco Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano. |

TEMAS TRATADOS²

| |
|--|
| <p>Tema:</p> <p>A continuación, se relacionan las actividades realizadas, con los respectivos productos resultados de estas, dando cumplimiento al cronograma y compromisos propios de la consultoría:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la situación actual del proceso de talento humano. 2. Trabajo de campo. 3. Divulgación de los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. 4. Como valor agregado se generó un instrumento de caracterización de la población de la Fundación Natura, llamado "Encuesta Plan de Bienestar de la Fundación Natura", contando con la participación de 114 colaboradores de la Fundación, correspondiente al 33,6% de la población general. <p>De acuerdo con el plan de trabajo se entregan las actividades desarrolladas en los siguientes productos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Matriz FODA -DOFA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se utilizó como herramienta estratégica para evaluar la situación interna y externa de la Fundación Natura. Esta herramienta permitió identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para optimizar el desempeño organizacional, conduciendo a la formulación de un plan de bienestar que busca mejorar el rendimiento general de la fundación. |
|--|

¹ Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.

² Describir dentro del recuadro los temas tratados.

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



| | |
|------------------|--|
| Número de acta: | 002 |
| Título del acta: | Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano. |

2. **Generar un Instrumento para la caracterización de la población de trabajadores:** Se desarrolló de una herramienta diseñada para recolectar y analizar información sobre la fuerza laboral de la Fundación Natura, para la caracterización de la población de trabajadores mediante un formulario digital que incluyó preguntas sobre datos demográficos, roles, satisfacción laboral, percepción del ambiente de trabajo, necesidades de desarrollo profesional y áreas de mejora. Se distribuyó a todos los empleados garantizando anonimato y confidencialidad para obtener respuestas honestas, facilitando la identificación de tendencias y necesidades específicas.
3. **Documento con el Plan de Bienestar Laboral:** Se diseñó un Plan Estratégico de Bienestar Laboral para Fundación Natura, enfocado en mejorar el bienestar general de los empleados. Este plan establece un objetivo principal y metas claras dirigidas a fomentar la salud física y mental, elevar la satisfacción laboral y mejorar la calidad de vida en el entorno de trabajo. Al promover un ambiente que respalde el bienestar integral de los empleados, se espera mejorar la moral, aumentar la productividad y reducir el ausentismo.

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

| Nombre | Cargo o rol | Firma |
|-------------------------------------|--|--|
| Andrea Gutiérrez de Piñeres Ramírez | Jefe Administrativa y de Talento Humano. | <i>Andrea Gutiérrez de Piñeres Ramírez</i> |
| Lorena Sánchez Ruiz | Consultor #01. Estudiante MGTH. | <i>Lorena Sánchez Ruiz</i> |
| Inés Cristina Pautt Pacheco | Consultor #02. Estudiante MGTH. | <i>Inés Cristina Pautt Pacheco</i> |

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

| Nombre | Cargo o rol | Firma |
|-----------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| Diana Carolina Hernández G. | Director del proyecto de consultoría. | <i>Diana Carolina Hernández G.</i> |

Nota: Politécnico Grancolombiano (2024).

³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

Nota: Politécnico Grancolombiano (2024).