



Proyecto Integrador Diagnóstico y plan de mejoramiento del sistema de bienestar laboral en INTECS

Daniela Alejandra Mora Portillo, Laura
Victoria Cáceres Perdomo, María Juliana
Ozaeta Barrera

Lady Milena Fonseca Rincón

Programa Especialización en Gestión
Humana

Escuela de Administración

21 junio 2025

Ibagué, Colombia

2025



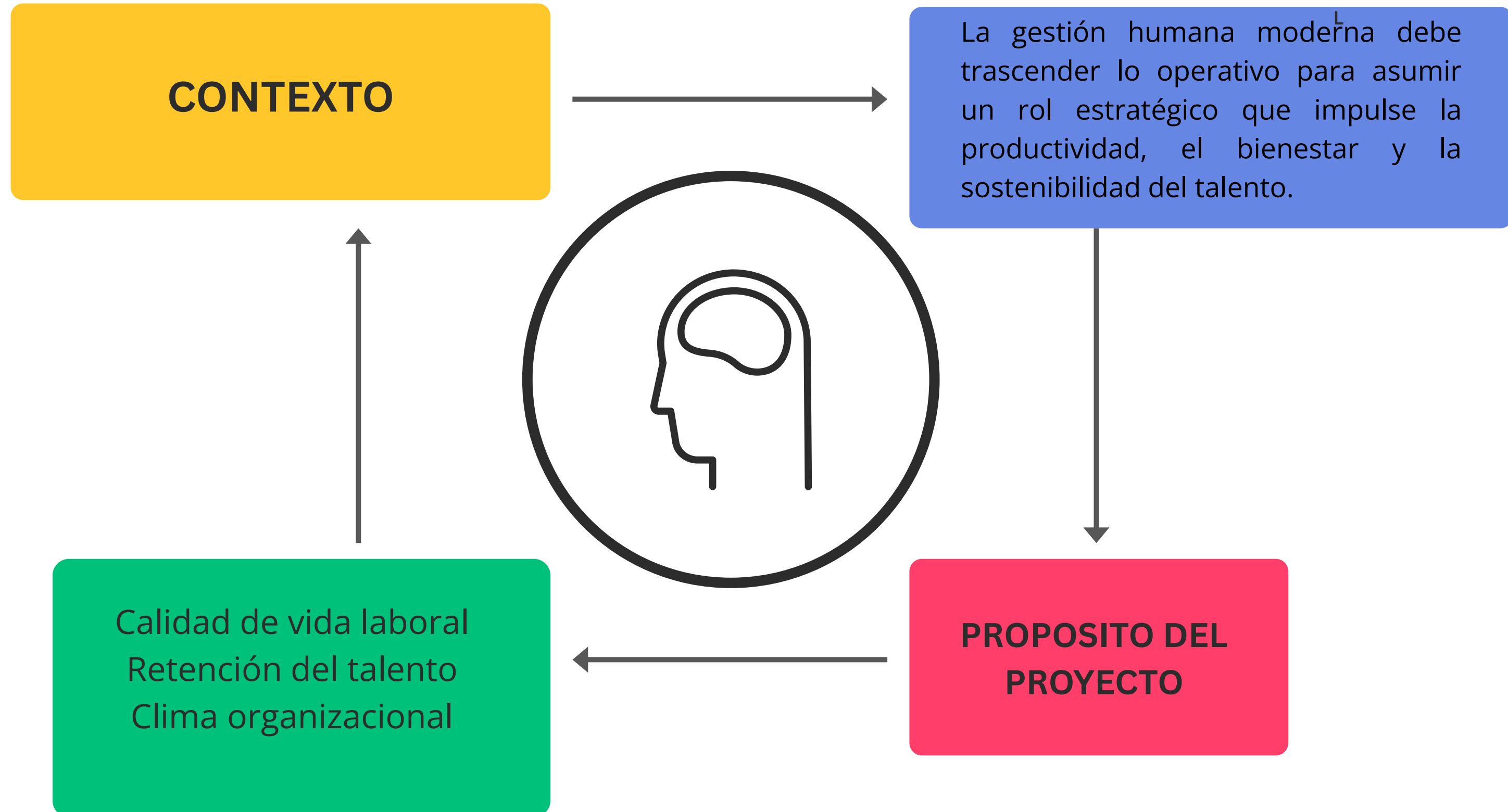


Declaramos bajo gravedad de juramento, que hemos escrito el presente proyecto integrador de especialización por nuestra propia cuenta, y que por lo tanto, su contenido es original. Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información, y que este proyecto integrador de especialización no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación”. (Daniela Mora, Laura Cáceres, María Juliana Ozaeta / 21 junio de 2025).



Declaración de exoneración de responsabilidad: “Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él”. (Daniela Mora, Laura Cáceres, María Juliana Ozaeta / 21 junio de 2025).

Introducción



Resumen Ejecutivo



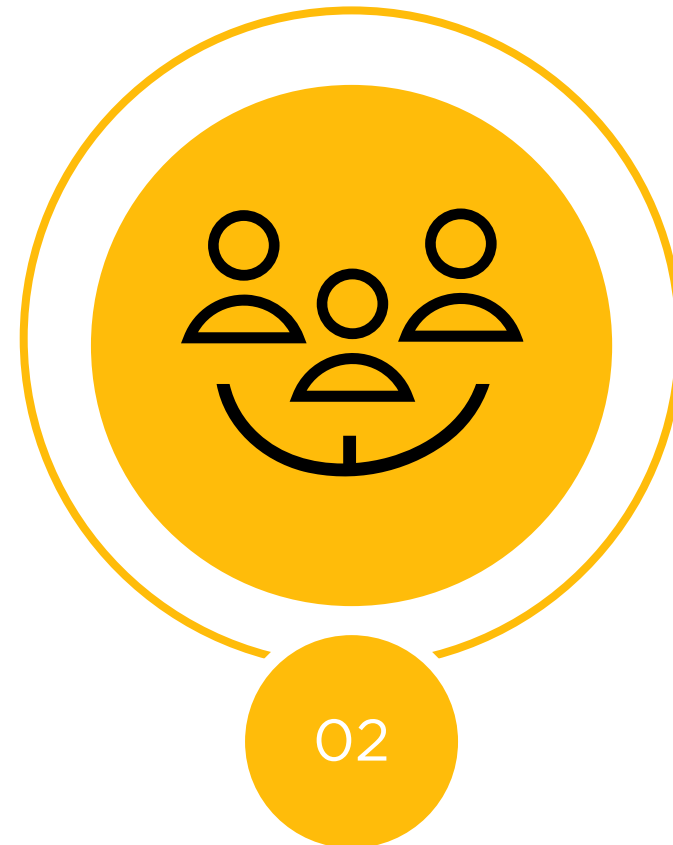
01

ENTIDAD INTECS

30 Años de
trayectoria en
educación técnica

RETO IDENTIFICADO:

Debilidades estructurales
en bienestar laboral que
afectan clima, motivación y
sostenibilidad.



02

03



HALLAZGOS CLAVE:

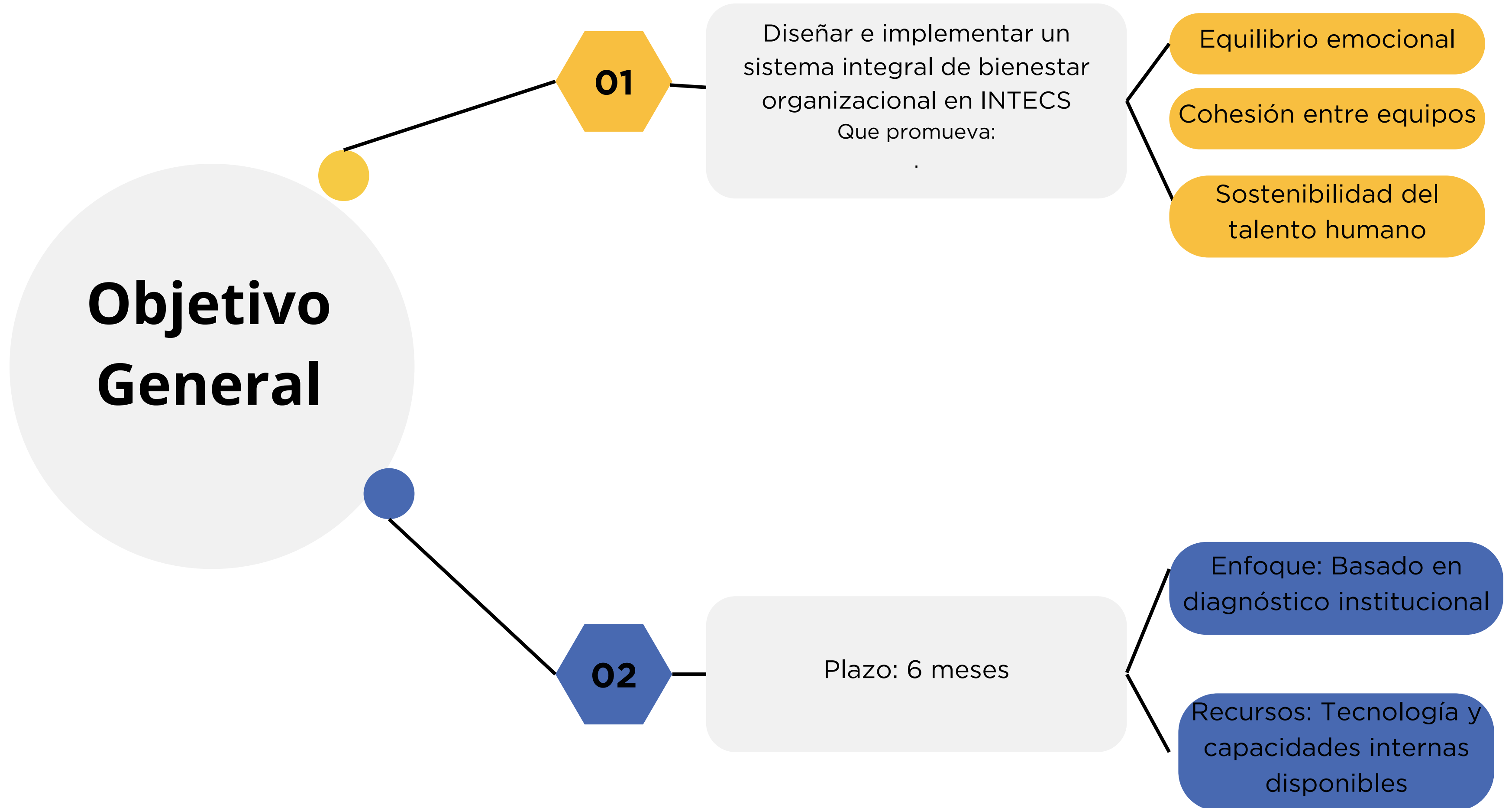
- Funciones críticas concentradas en pocas personas
- Ausencia de política formal de bienestar
- Pocos espacios de integración laboral

VALIDACIÓN DIAGNÓSTICA:

- Entrevistas
- ✓ Observación directa
 - ✓ Revisión documental
 - ✓ Matriz DOFA



04



Objetivos Específicos



Información General INTECS

Fundación:

1995 – Ibagué, por el Dr. Jorge Hernán Sánchez Leyva

- ◆ Enfoque en calidad, inclusión y mejora continua



Identidad organizacional:

Empresa familiar, basada en valores, cercanía y sentido de pertenencia.



Infraestructura tecnológica

- ◆ Opera a través de la plataforma institucional Q10, desde donde gestiona procesos académicos, administrativos y de inducción.



Certificaciones:

- ◆ Está certificada bajo las normas ISO 9001, NTC 5555 y NTC 5663, lo cual respalda su compromiso con la calidad.



Información General INTECS

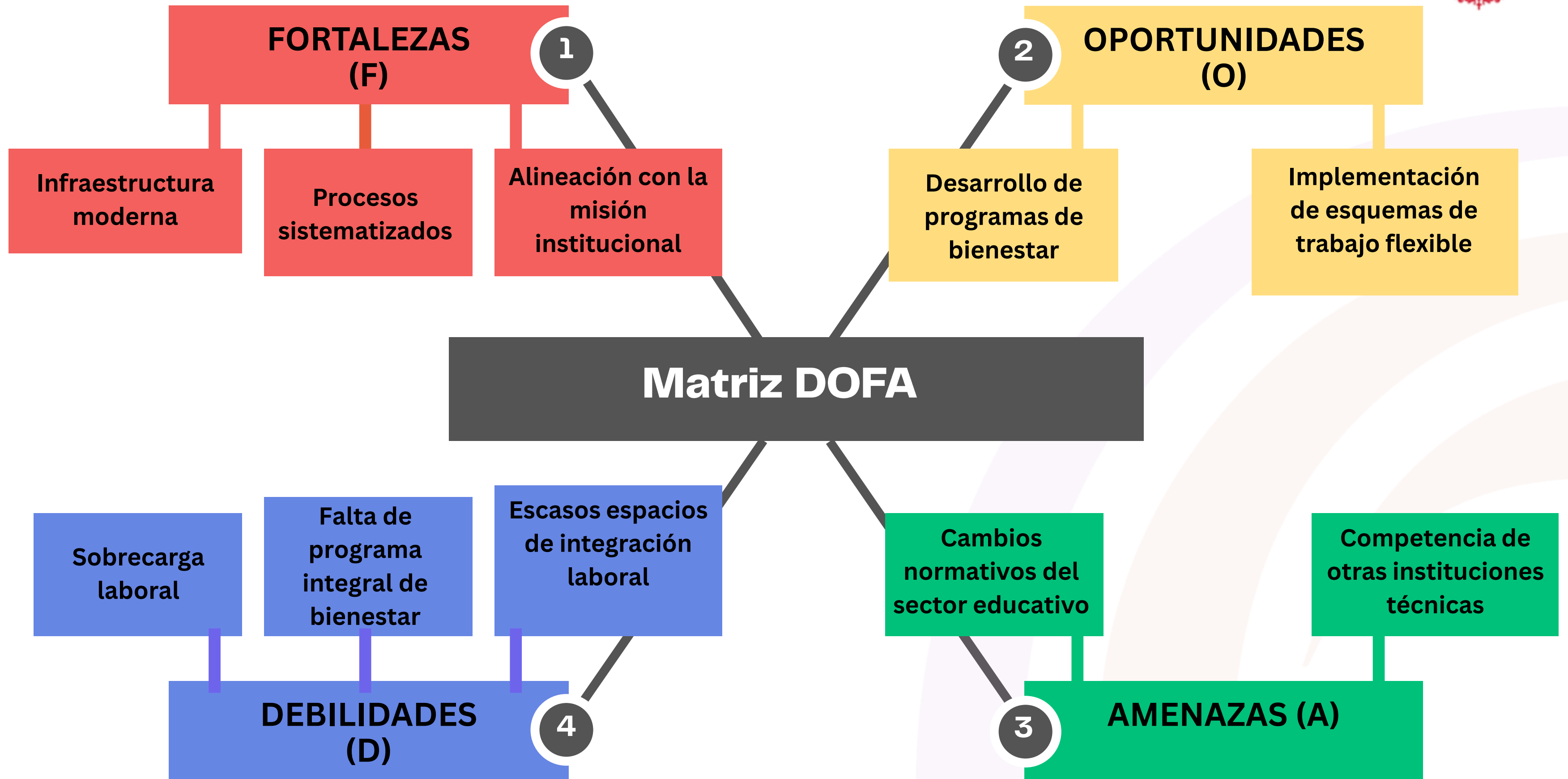


Estructura organizacional:

- ◆ Estructura jerárquica y centralizada
- ◆ Cultura tipo clan

Tamaño de la organización:





- 👥 10 empleados de planta
- 📖 +100 docentes hora cátedra
- 📊 3 asesores externos: jurídico, contable y marketing digital



Diagnóstico Estratégico General



Brechas clave – Situación Real vs. Ideal

01 Categoría	02 Situación Real	03 Situación Ideal	04 Prioridad
 Política de Bienestar	No existe política formal; solo eventos puntuales.	Política estructurada, con programas continuos físicos, emocionales y sociales.	● Alta
 Sobrecarga Laboral	Coordinadoras con múltiples funciones y alto desgaste emocional.	Distribución equitativa de tareas, seguimiento para evitar burnout.	● Alta
 Espacios de Integración	No existen actividades regulares entre áreas.	Actividades periódicas de integración interáreas para fortalecer cohesión y comunicación.	● Media
 Programas Virtuales	Q10 no se usa para bienestar.	Implementar talleres virtuales, pausas activas, retos saludables y salud mental desde la plataforma.	● Media

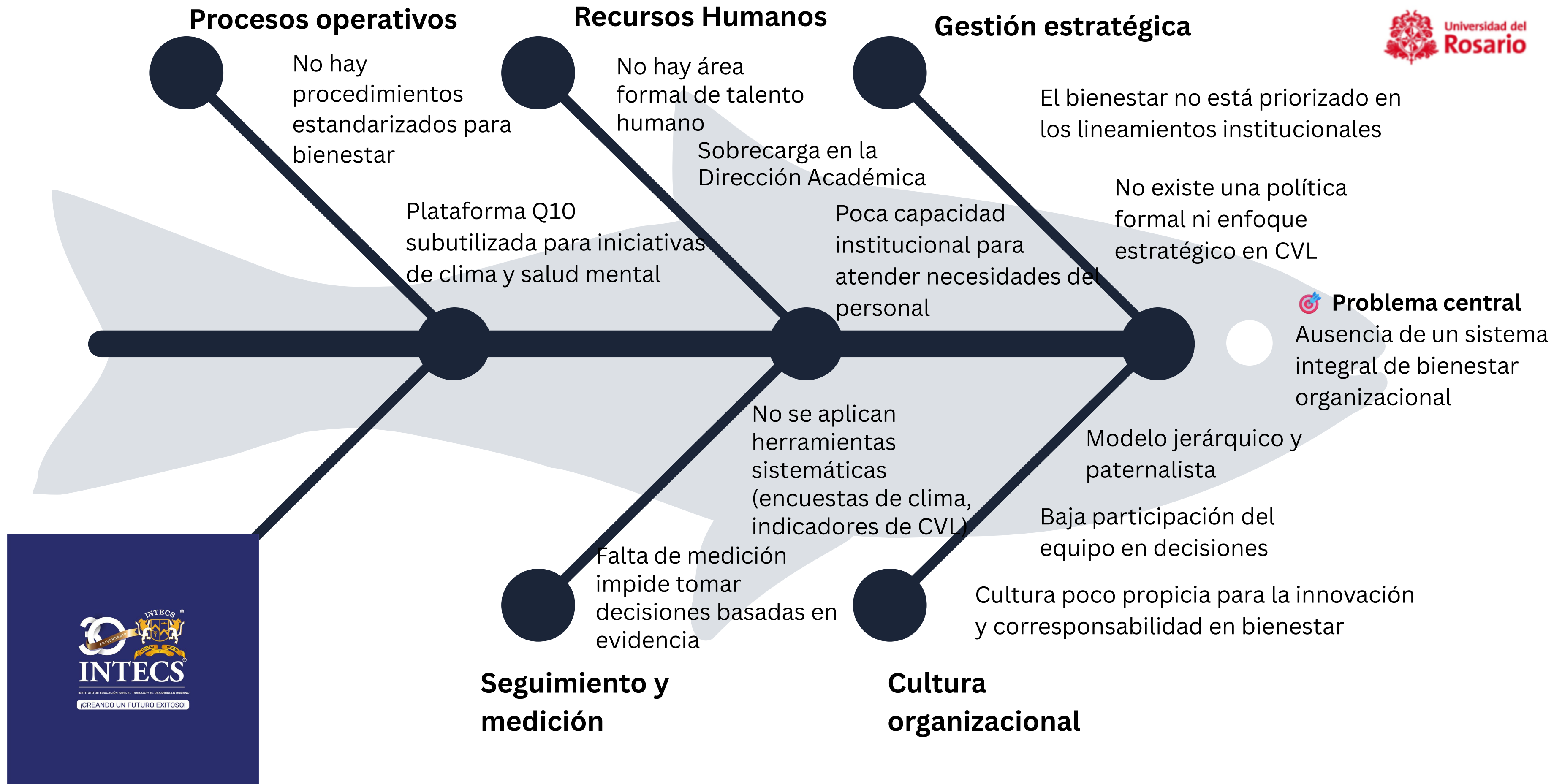
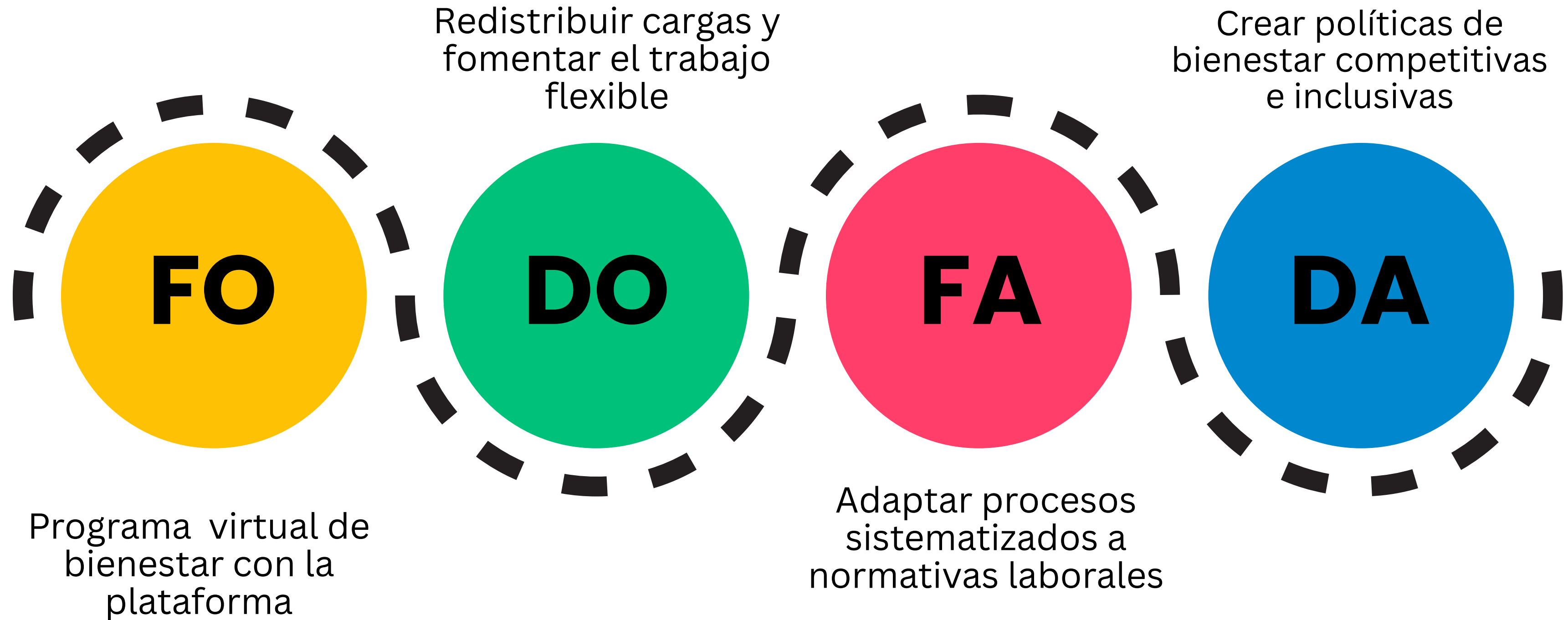


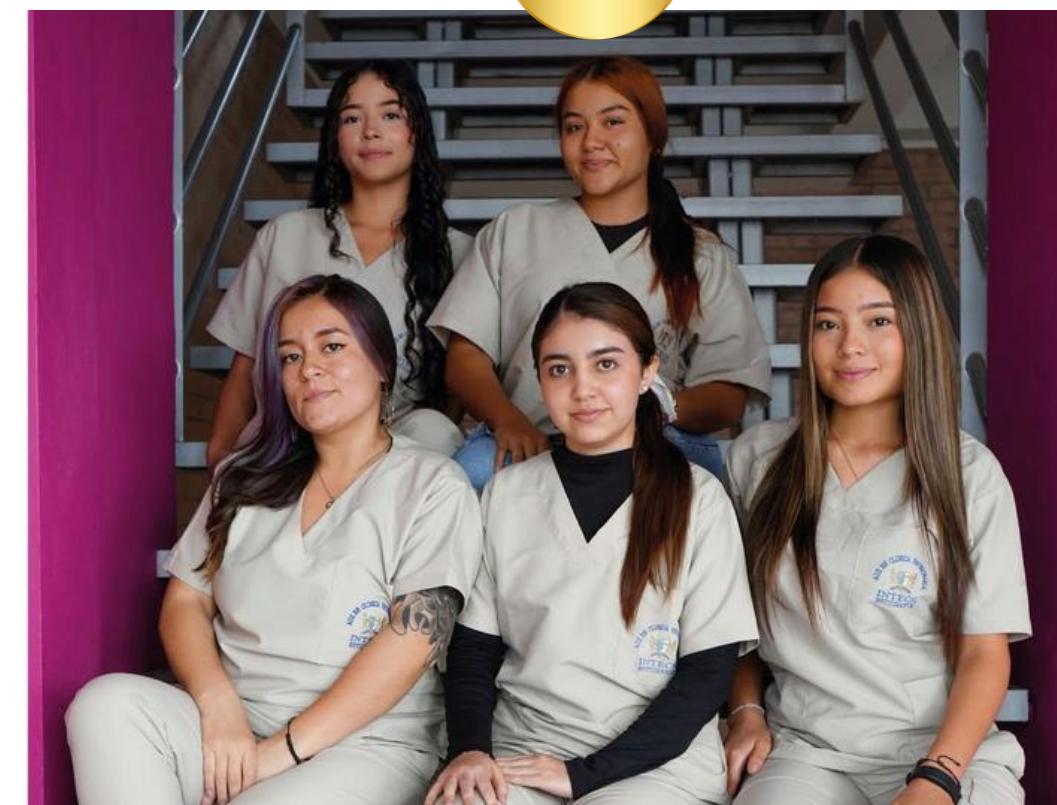
Diagrama de Ishikawa – INTECS

Estrategias Propuestas



Diagnóstico General

El bienestar en INTECS requiere una intervención sistémica y alineada a la estrategia organizacional para institucionalizarse como eje clave del talento humano.




Plan de Mejoramiento

01

Eje 1: Estrategia empresarial, clientes y comunicaciones


Acción propuesta:

-  Fortalecer los canales internos de comunicación
- Crear protocolo de comunicación bidireccional
- Usar Q10 como canal para mensajes estratégicos y bienestar.
- Establecer rutinas de feedback institucional



Eje 2: Liderazgo, estructura y toma de decisiones

Acción propuesta:


-  Descentralizar y empoderar
- Delegación estructurada de funciones
- Formación en liderazgo y toma de decisiones
- Creación de comités interáreas para corresponsabilidad

02

03

Eje 3: Gestión Humana y Bienestar

Acción propuesta:

-  Diseñar un sistema integral de bienestar organizacional
- Política de bienestar institucional
- Actividades programadas (emocional, físico, relacional)
- Indicadores de clima y calidad de vida laboral
- Uso de plataforma Q10 para bienestar digital



Plan de Mejoramiento



Comportamiento Organizacional

- Necesidad de reforzar la cultura organizacional a través del plan de bienestar.
 - Enfoque en sentido de pertenencia, clima y cohesión.
- Acciones alineadas con valores institucionales: respeto, compromiso, trabajo en equipo.

04

05

Salarios y Compensación

- No es un factor crítico de insatisfacción, según el diagnóstico.
- Se recomienda formalizar una política de compensación, aunque no es prioridad inmediata.
- Bonos actuales y asignaciones variables reconocen desempeño.



06

Aspectos Legales

- Certificaciones en ISO 9001, NTC 5555 y NTC 5663.
- Ley 115 de 1994 – Ley General de Educación
- Decreto 1075 de 2015 – Decreto Único Reglamentario del Sector Educación
- Ley 1098 de 2006 – Código de Infancia y Adolescencia
- Ley 1581 de 2012 – Protección de Datos Personales



Cultura y Clima Organizacional

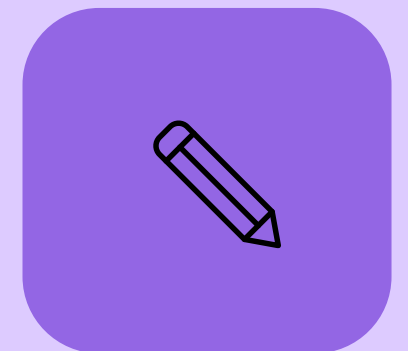
- Diagnóstico muestra necesidad de un plan estructurado de bienestar.
 - A corto plazo: mejorar clima mediante actividades diseñadas.
 - A largo plazo: transición de cultura jerárquica a participativa.
- Delegación de decisiones como eje transformador.

07

08

Gestión por Competencias

- No se considera prioritario implementar modelo por competencias en esta etapa.
- Se mantiene monitoreo por resultados principalmente en área docente.



Introducción al Plan de Bienestar

Objetivo General: Implementar sistema estructurado de bienestar laboral durante el segundo semestre de 2025



Objetivo plan bienestar: Mejorar calidad de vida laboral, cohesión organizacional y sostenibilidad del talento humano.

• Basado en diagnóstico institucional (encuestas, entrevistas, observación).

• Actividades mensuales centradas en integración, autocuidado y cultura.

• Enfoque en valores: respeto, compromiso y trabajo en equipo.

Objetivos Específicos

Reducir estrés laboral.

Mejorar los niveles de actividad física y hábitos saludables.

Fomentar la integración y cohesión del equipo.

Alinear el plan con la cultura empresarial.

Iniciativas Priorizadas

LÍNEA ESTRATÉGICA	INICIATIVA	MODALIDAD	FRECUENCIA
INTEGRACIÓN Y CLIMA	Almuerzos institucionales	Presencial	Mensual
BIENESTAR FÍSICO	Jornadas saludables	Presencial	Bimestral
BIENESTAR EMOCIONAL	Pausas activas/talleres	Híbrido	Quincenal
CULTURA Y FAMILIA	Jornada con familias	Presencial	1/semestre
FORMACION	Talleres habilidades blandas	Presencial	Trimestral

Marco Normativo

Ley 1562/2012:
Riesgos laborales y
promoción de la
salud.

Decreto 1072/2015:
SG-SST obligatorio

Ley 100/1993:
Seguridad social
integral.

Código Sustantivo
del Trabajo

Ley 1164/2007:
Ambientes laborales
saludables.

Alineado con ISO
9001, NTC 5555.



Diseño Plan de Bienestar

HALLAZGO	OBJETIVO SMART	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS ESPECIFICAS	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS NECESARIOS	BENEFICIOS ESPERADOS	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	RESPONSABLES
D1: AUSENCIA DE PROGRAMAS INTEGRALES DE BIENESTAR	Crear un programa de bienestar institucional con mínimo tres actividades permanentes (virtuales o presenciales) dirigidas al área académica en un plazo de cuatro meses	Diseñar e implementar una política de bienestar institucional	<ul style="list-style-type: none"> *Formular la política de bienestar * Establecer cronograma de actividades mensuales *Socializar con el equipo de trabajo 	01/07/2025	01/12/2025	Disponibilidad tiempo directora, Q10, diseño gráfico interno, Google forms.	Mayor satisfacción del equipo académico y sentido de pertenencia.	Política aprobada, número de actividades realizadas, porcentaje de participación	Daniela Mora (directora académica).
D2: SOBRECARGA LABORAL EN EL ROL DE COORDINADORA	Reducir en un 30% la carga operativa de las coordinadoras académicas mediante redistribución de tareas en un plazo de tres meses	Redistribuir funciones y optimizar procesos de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> * Hacer análisis de tareas *Rediseñar funciones por perfil *Delegar tareas al asistente operativo o administrativo 	01/07/2025	01/12/2025	Revisión de perfiles, validación con el equipo.	Prevención del agotamiento laboral, mejoramiento del clima laboral.	Encuesta de carga laboral, tiempo dedicado por tarea antes y después.	Daniela Mora (directora académica) y coordinadoras
D3: FALTA DE ESPACIOS DE INTEGRACIÓN INTERÁREAS	Organizar mínimo tres actividades de integración durante el semestre con participación de al menos el 70% del equipo administrativo	Diseñar plan de integración institucional	<ul style="list-style-type: none"> *Diseñar actividades *Calendarizar en jornada baja (viernes) *Implementar y evaluar cada actividad 	01/07/2025	01/12/2025	Presupuesto moderado, apoyo área operativa, refrigerios, otros insumos.	Fortalecimiento de la cohesión y trabajo colaborativo.	Porcentaje de participación, evaluación de satisfacción post evento.	Daniela Mora (directora académica) con apoyo de Lida y Maggie.

Presupuesto estimado julio - diciembre

			
ACTIVIDAD	FRECUENCIA	COSTO	TOTAL SEMESTRAL
Almuerzos institucionales	3	\$500,000	\$1.500.000
Jornada recreativa	1	\$400,000	\$400.000
Pausas activas	6	\$50,000	\$300.000
Formación	6	N/A	N/A
TOTAL			\$2.200.000 COP

Plan Operativo

Actividad	Objetivo vinculado	Responsable	Fecha estimada	Indicador de seguimiento
Socialización del plan de bienestar	Alinear con la cultura institucional	Dirección / comunicaciones	Semana 4 Julio	Porcentaje de trabajadores que conocen el plan (meta 100%)
Almuerzo u onces institucionales	Fomentar la integración	Comité de bienestar	Ultimo viernes de cada mes	Participación > 70%
Jornada recreativa con familias	Integrar a las familias y reforzar vínculos	Dirección / Comité Bienestar	Octubre (sábado)	Evento realizado y evaluación de satisfacción
Pausas activas-autocuidado	Disminuir el estrés laboral	Comité de bienestar/ARL	Quincenal (agosto-diciembre)	Numero de sesiones y nivel de asistencia
Caminatas o clase de actividad física	Promover hábitos saludables	Comité de bienestar/aliado externo	Agosto y Noviembre	Número de participantes por jornada
Taller de habilidades blandas	Formación y desarrollo profesional	Dirección	Septiembre y Noviembre	Asistencia > al 70% - evaluación positiva >80%
Encuesta de percepción (antes-después)	Medir impacto de programa	Dirección / Comité Bienestar	Julio y Diciembre	Encuesta aplicada y comparativo de resultados
Reunión de cierre informe final	Evaluar y retroalimentar	Dirección / Comité Bienestar	Diciembre (semana 3)	Informe entregado y validado por dirección

Cronograma Seguimiento Plan de Bienestar

Diseñar e implementar política de bienestar institucional

.....

TAREA 1: Formular la política de bienestar
RESP: Dirección / Comité Bienestar

TAREA 2: Establecer cronograma de actividades mensuales

TAREA 3: Socializar con el equipo de trabajo

RESPONSABLES

1: Dirección / Comité Bienestar
2: Dirección / Talento Humano
3: Dirección / Comunicaciones

ESTADO SEGUIMIENTO

Por iniciar

SEMANA 1

SEMANA 2

SEMANA 4

Redistribuir funciones y optimizar procesos de apoyo

.....

TAREA 1: Hacer análisis de tareas actuales

TAREA 2: Rediseñar funciones por perfil

TAREA 3: Delegar tareas al asistente operativo o administrativo

RESPONSABLES

1: Dirección / Líderes de área
2: Dirección / Recursos Humanos
3: Dirección

ESTADO SEGUIMIENTO

Por iniciar

SEMANA 2

SEMANA 1

SEMANA 2

Diseñar plan de integración institucional

.....

TAREA 1: Diseñar actividades de integración

TAREA 2: Calendarizar en jornada baja (viernes)

TAREA 3: Implementar y evaluar cada actividad

RESPONSABLES

1: Comité de bienestar / Coordinadores
2: Dirección / Bienestar
3: Dirección / Comité de bienestar

ESTADO SEGUIMIENTO

Por iniciar

SEMANA 3

SEMANA 4

SEMANA 2-4

Tabla Indicadores Cumplimiento Plan Bienestar

INDICADOR

META SEMESTRAL

**Participación en
actividades**

01

>70% del personal por evento

**Mejoría en percepción
de bienestar**

02

+ 20% a la línea base

**Reducción de percep-
ción de sobrecarga**

03

- 25% respecto a la base

**Actividades ejecutadas
según cronograma**

04

90% o más de cumplimiento

**Satisfacción con las
actividades**

05

>80% calificación positiva

Conclusiones

01

El bienestar laboral es un factor clave para la sostenibilidad organizacional, especialmente en instituciones educativas donde el compromiso del personal impacta directamente en la calidad del servicio formativo.

02

En INTECS, la ausencia de una política de bienestar estructurada ha limitado el desarrollo de acciones sistemáticas que respondan a las necesidades emocionales, sociales y motivacionales del equipo humano, principalmente en el área académica

03

La sobrecarga laboral en cargos de coordinación, unida a la falta de espacios de integración y reconocimiento, genera desgaste y afecta el clima organizacional, lo que podría incidir negativamente en la retención del talento.

04

A partir de los hallazgos identificados y la validación con la Dirección, se diseñó un plan de mejoramiento con acciones viables, realistas y de corto plazo, aprovechando la plataforma Q10, el liderazgo institucional y los recursos existentes.

05

Finalmente, este proyecto evidencia cómo desde la gestión del talento humano se pueden construir soluciones estratégicas y sostenibles que fortalezcan la cultura organizacional, aumenten la motivación del equipo y proyecten a INTECS como una institución que cuida de su gente y trabaja por el bienestar integral.

Bibliografía

- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>
- Colombia. (1950). Código Sustantivo del Trabajo. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43230>
- Congreso de Colombia. (1994). Ley 115 de 1994 por la cual se expide la Ley General de Educación. Diario Oficial No. 41.214. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=19619>
- Congreso de Colombia. (2006). Ley 1098 de 2006 por la cual se expide el Código de Infancia y Adolescencia. Diario Oficial No. 46.446. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=22286>
- Congreso de Colombia. (2012). Ley 1581 de 2012 por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Diario Oficial No. 48.587. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>
- Gómez-Sánchez, R. V., Pando-Moreno, M., Valadez-Figueroa, I., Rubio-Ávila, S. M., Beltrán, C. A. y León-Cortes, S. G. (2019). Clima organizacional, bienestar laboral y Work Engagement en una empresa de paquetería. Retos de la Ciencia, 3(7), pp. 37-47. <https://doi.org/10.53877/rc.3.7.20190701.04>
- INTECS. (2025). Nosotros. <https://intecscolombia.edu.co/>
- ICONTEC. (2011). NTC 5555: Instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano – Requisitos. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. <https://www.icontec.org/eval-conformidad/certificacion-5555-sistema-de-gestion-de-la-calidad-para-instituciones-de-formacion-para-el-trabajo/>
- ICONTEC. (2011). NTC 5663: Programas de formación para el trabajo – Requisitos. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. <https://tienda.icontec.org/sectores/medio-ambiente-proteccion-de-la-salud-seguridad/proteccion-del-medio-ambiente/polucion-control-a-la-polucion-y-conservacion/gp-programas-de-formacion-para-el-trabajo-y-el-desarrollo-humano-en-las-areas-auxiliares-de-la-salud-requisitos-ntc5663-20>
- International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015 – Quality management systems – Requirements. ISO. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- Ley 749 de 2002: Organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, estableciendo criterios para su funcionamiento y evaluación. <https://www.mineducacion.gov.co/portal/normativa/Leyes/85847:Ley-0749-de-Julio-192002#:~:text=Por%20la%20cual%20se%20organiza,y%20se%20dictan%20otras%20disposiciones.>
- Ministerio de Educación Nacional. (2015). Decreto 1075 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=78265>
- Ministerio del Trabajo. (2015). Decreto 1072 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77774>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (17.a ed.). https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

