

Diseño de un Plan Estratégico para el Fortalecimiento del Área de Bienestar  
Organizacional y el Clima Laboral en K2 Ingeniería S.A.S

Autor

Andrea Carolina Romero Durán

Trabajo de Grado para Optar el Título de Ingeniera Industrial

Director

Oscar Armando Vargas López

Magíster en Gerencia de Negocios – MBA

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Físicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2026

### **Dedicatoria**

Dedico este logro primeramente a Dios, por darme la vida, la fortaleza y sabiduría necesaria para culminar este proceso académico, guiando cada uno de mis pasos a lo largo de toda esta experiencia.

A mi abuelo Héctor, quien fue mi mayor inspiración y motor de vida. Sus enseñanzas, valores y ejemplo fueron fundamentales en este camino.

A mi madre Carolina, que con su amor incondicional ha sido mi principal apoyo, mi motivación constante y el pilar fundamental de mi vida. De igual manera, dedico este logro a su esposo Miguel, quien también ha sido un apoyo fundamental en este camino, gracias a sus esfuerzos y sacrificios contribuyó a mi crecimiento personal y profesional.

Y a todas aquellos familiares y amigos que con sus consejos y compañía en los buenos y malos momentos me ayudaron a alcanzar este proyecto de vida.

**Tabla de Contenido**

	<b>Pág.</b>
Introducción.....	14
1. Generalidades del Proyecto .....	17
1.1 Objetivos.....	17
1.1.1 Objetivo General .....	17
1.1.2 Objetivos Específicos .....	17
1.2 Planteamiento del Problema .....	17
1.3 Alcance .....	19
1.4 Metodología del Proyecto.....	19
2. Generalidades de la Empresa.....	20
2.1 Descripción General .....	20
2.2 Información General.....	22
2.2.1 Misión .....	23
2.2.2 Visión.....	23
2.2.3 Portafolio de Servicios.....	24
2.2.4 Organigrama.....	25
3. Marco de Referencia .....	26
3.1 Marco de Antecedentes .....	26
3.2 Marco Teórico.....	28
3.2.1 Contexto Organizacional y Estratégico .....	28
3.2.1.1 Planeación Estratégica. ....	29
3.2.2 Administración de Recursos Humanos.....	30
3.2.3 Bienestar organizacional.....	31

3.2.4 Clima Organizacional.....	32
3.2.5 Desempeño Laboral.....	33
3.2.6 Interrelación entre Bienestar y Clima Organizacional .....	33
3.2.7 Cultura Organizacional.....	34
3.2.8 Satisfacción laboral .....	34
4. Diagnóstico Inicial .....	34
4.1 Planeación y delimitación del Diagnóstico.....	35
4.1.1 Caracterización del Personal.....	36
4.2 Revisión documental y Análisis Preliminar .....	39
4.2.1 Revisión Políticas de Bienestar y Formación .....	41
4.2.2 Prácticas del Programa Área de Bienestar.....	43
4.2.2.1 Beneficios Balance de Vida -Trabajo.....	43
4.2.2.2 Celebración Fechas Especiales.....	44
4.2.3 Revisión y Resultados encuesta de Percepción año 2023 .....	45
4.3 Sistema KPI's de Gestión Humana .....	46
4.3.1 Batería Riesgo psicosocial .....	49
4.3.2 Evaluación de Desempeño.....	51
4.3.3 Índices de Ausentismo del personal .....	53
4.4 Estrategias RRHH – Optimización de Costos .....	53
4.5 Entrevista con Profesional de Gestión Humana.....	54
4.6 Análisis e interpretación del Diagnóstico.....	55
4.6.1 Relación entre Bienestar Organizacional y la Productividad en K2 Ingeniería.....	56
4.6.2 Relación con Indicadores de Gestión Humana .....	57

4.6.2.1 Rotación de Personal. ....	57
4.6.2.2 Clima Organizacional. ....	57
4.6.2.3 Riesgo Psicosocial. ....	58
4.6.2.4 Ausentismo Laboral. ....	58
4.6.3 Análisis Integrado. ....	58
4.7 Conclusiones del Diagnóstico. ....	59
5. Nivel de Madurez en el Proceso de Bienestar Laboral .....	61
5.1 Análisis Nivel de Madurez Proceso Bienestar Laboral en K2 Ingeniería .....	62
5.1.1 Matriz Comparativa Nivel de Madurez .....	62
5.1.1.1 Resultados Análisis Matriz Comparativa Nivel de Madurez. ....	64
6. Análisis de Factores Estratégicos para la Formulación del Plan de Bienestar .....	65
6.1 Encuesta Clima y Bienestar Organizacional. ....	65
6.1.1 Resultados Factores Positivos del Clima Organizacional .....	66
6.1.2 Resultados Factores Oportunidad de Mejora del Clima Organizacional .....	68
6.2 Priorización de Categorías Primordiales a Intervenir .....	71
7. Formulación y diseño del Plan de Bienestar. ....	72
7.1 Integración y Priorización de Hallazgos para la Formulación del Plan Estratégico de Bienestar .....	73
7.1.1 Propósito .....	73
7.2 Integración de Hallazgos .....	73
7.2.1 Hallazgos del Diagnóstico Organizacional. ....	73
7.2.2 Hallazgos del Clima Organizacional. ....	74
7.2.3 Hallazgos del Nivel de Madurez .....	74
7.3 Criterios de Priorización de los Hallazgos. ....	75

7.4 Líneas Estratégicas para la Priorización y Trazabilidad.....	75
8. Plan Estratégico de Bienestar Laboral para la Empresa K2 Ingeniería S.A.S.....	77
8.1 Propósito del Plan Estratégico .....	77
8.2 Enfoque del Plan .....	77
8.3 Estructura del plan Estratégico .....	78
8.4 Acciones de Intervención desde el área de Bienestar.....	80
8.5 Propuestas de Acciones Plan Estratégico de Bienestar .....	84
8.5.1 Formulación Estrategias Fechas Especiales para Programa Bienestar Laboral.....	84
8.5.2 Formulación de Acciones para el Plan Estratégico de Bienestar .....	93
8.5.2.1 Actividad 1: Taller de Inteligencia Emocional. ....	95
8.5.2.2 Actividad 2: “Equilibrio 360°” Gestión Inteligente de la Carga Laboral.....	96
8.5.2.3 Actividad 3: Jornada Recreo-Deportiva. ....	97
8.5.2.4 Actividad 4: Pausas Activas y Cultura Ergonómica.....	98
8.6 Sistema de Indicadores y seguimiento del Plan Estratégico.....	99
8.6.1 Enfoque del sistema de Medición: .....	99
8.7 Seguimiento PHVA en el Plan Estratégico de Bienestar Propuesto .....	101
8.7.1 Planear .....	101
8.7.2 Hacer.....	101
8.7.3 Verificar.....	101
8.7.4 Actuar .....	102
8.8 Matriz Plan Estratégico de Bienestar .....	102
9. Conclusiones.....	104
10. Recomendaciones.....	106
Referencias Bibliográficas.....	108

## Lista de Tablas

Tabla 1 Cumplimiento de Objetivos .....	16
Tabla 2 Información General K2 Ingeniería.....	22
Tabla 3 Portafolio Servicios K2 Ingeniería.....	24
Tabla 4 Beneficios Extralegales Applus+ vs K2 .....	41
Tabla 5 Sistema KPI's Gestión Humana .....	46
Tabla 6 Retiros Personal Periodos 2023 a 2025 .....	47
Tabla 7 Índices de Rotación Anual Periodos 2023 a 2024.....	47
Tabla 8 Resultados Evaluación de Desempeño 2023 .....	52
Tabla 9 Índice Ausentismo por Incapacidad Médica.....	53
Tabla 10 Nivel de Madurez Procesos Organizacionales.....	62
Tabla 11 Matriz Comparativa Nivel de Madurez Proceso Bienestar Organizacional .....	63
Tabla 12 Categorías de Análisis para Intervención .....	72
Tabla 13 Priorización y Trazabilidad de los Hallazgos.....	76
Tabla 14 Matriz Líneas Estratégicas de Acción .....	78
Tabla 15 Actividades Realizadas Semestre 2025-2 .....	81
Tabla 16 Actividad Propuesta Día de la Mujer .....	84
Tabla 17 Actividad Propuesta Día del Hombre.....	85
Tabla 18 Actividad Propuesta Día de la Madre y del Padre.....	87
Tabla 19 Actividad Propuesta Día del Niño.....	88
Tabla 20 Actividad Propuesta Festividades Navideñas .....	89

Tabla 21 Actividad Propuesta Cumpleaños de los Colaboradores .....	90
Tabla 22 Actividad Propuesta Fiesta Fin de Año .....	91
Tabla 23 Actividades Propuestas para el Bienestar Psicosocial y Físico.....	93
Tabla 24 Sistema de Indicadores para el Seguimiento del Plan .....	100

## Lista de Figuras

Figura 1 Estructura General Applus+ Colombia .....	21
Figura 2 Logo Applus+ K2.....	22
Figura 3 Estructura Organizacional Applus+ K2 .....	25
Figura 4 Metodología del Diagnóstico.....	35
Figura 5 Caracterización Personal por Género .....	36
Figura 6 Caracterización Personal por Edad .....	37
Figura 7 Caracterización Personal por Antigüedad .....	37
Figura 8 Caracterización Personal por Tipo de Contrato .....	38
Figura 9 Caracterización Personal por Nivel de Estudios.....	39
Figura 10 Caracterización Personal por Nivel de Ingresos .....	39
Figura 11 Mapa de Procesos Applus+ K2.....	40
Figura 12 Actividades Fechas Especiales Applus+ vs K2 .....	44
Figura 13 Motivos Retiros Voluntarios 2023 .....	48
Figura 14 Motivos Retiros Voluntarios 2024 .....	48
Figura 15 Motivos Retiros Voluntarios 2025 .....	49
Figura 16 Factores Riesgo Psicosocial.....	49
Figura 17 Criterio Nivel de Riesgo Forma A .....	50
Figura 18 Criterio Nivel de Riesgo Forma B .....	50
Figura 19 Estrategias RRHH .....	54
Figura 20 Matriz DOFA .....	55
Figura 21 Encuesta Clima Organizacional .....	66
Figura 22 Resultados Percepción Relaciones Interpersonales .....	67

Figura 23 Resultados Percepción Expresión de Ideas y Opiniones .....	67
Figura 24 Resultados Percepción Actividades Bienestar .....	68
Figura 25 Resultados Percepción Iniciativas Bienestar Físico y Emocional .....	69
Figura 26 Resultados Percepción Interés en el Bienestar Laboral.....	70
Figura 27 Resultados Percepción Equilibrio Vida-Trabajo.....	70
Figura 28 Plan Estratégico de Bienestar .....	103

### **Lista de apéndices**

Apéndice A. Generalidades de la empresa

Apéndice B. Formato Entrevista Semiestructurada

Apéndice C. Resultados Encuesta de Percepción

Apéndice D. Encuesta Clima Organizacional

Apéndice. E. Categorías de Análisis de Bienestar Organizacional y sus Factores

Apéndice F. Acciones de Intervención desde Bienestar Laboral

Apéndice G. Nivel de Madurez Organizacional

Apéndice H. Bienestar Laboral Empresas en Colombia

Apéndice I. Plan Estratégico para el Área de Bienestar

Los apéndices están adjuntos y puede visualizarlos en la base de datos de la biblioteca UIS.

## Resumen

**Título:** Diseño de un Plan Estratégico para el Fortalecimiento del Área de Bienestar Organizacional y el Clima Laboral en K2 Ingeniería S.A.S \*

**Autor:** Andrea Carolina Romero Durán \*\*

**Palabras Claves:** Bienestar laboral, clima organizacional, desempeño, satisfacción laboral, productividad, indicadores.

### Descripción:

El contexto organizacional de la empresa K2 Ingeniería SAS dado su proceso de integración corporativa con la empresa Applus+ Colombia evidencia cambios importantes en la cultura interna, la reestructuración y la designación presupuestal de los diferentes procesos que se llevan a cabo en la organización, lo que ha generado un impacto en la percepción de los colaboradores en cuanto a la adaptación y la satisfacción de su entorno laboral. A partir del análisis de los indicadores de Gestión humana, la revisión documental y evaluación de la percepción del clima organizacional, se identificó la necesidad de estructurar estratégicamente acciones para el área de Bienestar, orientado a la generación de valor organizacional. Desde el enfoque de la ingeniería industrial, el proyecto se fundamenta en alinear el bienestar laboral con los objetivos estratégicos de la organización a través del establecimiento de componentes claves que contemplen los recursos disponibles y las necesidades del personal para el diseño de un plan de bienestar viable para la organización. Finalmente, se presenta la propuesta diseñada y recomendaciones que responden no sólo a las necesidades identificadas en la empresa, sino a la importancia del rol del área de Gestión humana en el desempeño, competitividad y sostenibilidad en la organización.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Oscar Armando Vargas López. Ingeniero Industrial. Magíster en Gerencia de Negocios - MBA.

### Abstract

**Title:** Design of a Strategic Plan for Strengthening Organizational Well-being and Work Climate at K2 Ingeniería S.A.S \*

**Author:** Andrea Carolina Romero Durán \*\*

**Keywords:** Work well-being, organizational climate, performance, job satisfaction, productivity, indicators.

#### **Description:**

The organizational context of K2 Ingeniería SAS, given its corporate integration process with Applus+ Colombia, reveals significant changes in internal culture, restructuring, and budget allocation for the various processes carried out within the organization. This has had an impact on employees' perceptions regarding their adaptation to and satisfaction with their work environment. Based on an analysis of human resources indicators, a review of documentation, and an assessment of perceptions of the organizational climate, the need was identified to strategically structure initiatives for the Well-being area, aimed at generating organizational value. From an industrial engineering perspective, the project is based on aligning workplace well-being with the organization's strategic objectives by establishing key components that take into account available resources and staff needs to design a viable well-being plan for the organization. Finally, the designed proposal and recommendations are presented, which address not only the needs identified within the company but also the importance of the Human Resources department's role in the organization's performance, competitiveness, and sustainability.

---

\* Degree Work

\*\* Faculty of Physicomechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Director: Oscar Armando Vargas Lopez. Industrial Engineer. Master of Business Administration (MBA).

## Introducción

En un entorno competitivo y cambiante, las organizaciones trabajan constantemente para adaptarse a las nuevas exigencias de la industria y mejorar sus procesos. Para lograrlo, es necesario que se gestione de manera efectiva los recursos disponibles para su administración, como los económicos y tecnológicos, sin embargo, es el recurso humano el que integra estos elementos y toma acción para darle sentido a las organizaciones, de manera que se genere un valor agregado como resultado de todo este proceso.

Cuando el recurso humano se reconoce como un activo importante dentro de la organización, el bienestar y clima laboral se convierten en inversiones estratégicas que influyen en la productividad, el compromiso y la retención del talento humano. Según Robbins y Judge (2024), crear una fuerza laboral satisfecha no garantiza por sí sola el éxito organizacional, sin embargo, demuestra que toda acción que mejora las actitudes y percepción de los empleados genera resultados, como mayor efectividad organizacional y satisfacción del cliente que se refleja en un aumento de las ganancias.

Autores como Dhiman y Marques (2017) afirman que “el bienestar en el lugar de trabajo no debe verse como una ventaja adicional, sino como un elemento esencial para lograr una organización vibrante, saludable y eficaz” (p.52). Desde esta perspectiva, se afirma que un entorno laboral saludable no es un lujo, sino un requisito estratégico para la sostenibilidad empresarial.

K2 Ingeniería, es una empresa reconocida por su trayectoria en servicios de consultoría y monitoreo ambiental. Debido a su integración con la multinacional española Applus+, ha atravesado un proceso de transición organizacional que implica ajustes en políticas internas, cultura organizacional y el manejo de los procesos de la actividad económica de la empresa. El

presente proyecto se plantea como una respuesta alternativa ante esta situación en cuanto al manejo del área de Bienestar con el que se cuenta en la organización. A través de la realización de un diagnóstico de las condiciones actuales del clima y el bienestar laboral en la empresa, se identifican necesidades y oportunidades de mejora con las cuales se va a diseñar un plan estratégico alineado con los recursos disponibles, que logre reposicionar esta área dentro de la organización y logre demostrar su relevancia en la gestión del talento humano.

El proyecto contará con un diagnóstico inicial donde se brindará la información necesaria para llevar a cabo la finalidad del trabajo realizado. A partir del análisis de esta información, se presentará una metodología estructurada con su respectiva cronología, los objetivos a cumplir, resultados esperados durante la realización del proyecto y, finalmente, una conclusión que abarque lo aprendido para consolidar el área de Bienestar como un eje estratégico dentro de K2 Ingeniería S.A.S.

**Tabla 1***Cumplimiento de Objetivos*

<b>OBJETIVOS</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>
Analizar el contexto organizacional y diagnosticar el estado actual del bienestar y clima laboral en K2 Ingeniería S.A.S.	Capítulo 4: Diagnóstico Inicial
Evaluar cómo las condiciones de bienestar y clima laboral influyen en los niveles de productividad y calidad en los procesos operativos y administrativos.	Capítulo 4.6.1: Relación entre Bienestar Organizacional y la Productividad en K2 Ingeniería
Evaluar el nivel de madurez de los procesos del área de bienestar organizacional.	Capítulo 5: Nivel de Madurez en el Proceso de Bienestar Laboral
Formular estrategias de mejora orientadas al fortalecimiento del bienestar.	Capítulo 7: Formulación y diseño del Plan de Bienestar
Diseñar el plan estratégico de fortalecimiento del bienestar organizacional.	Capítulo 8: Plan Estratégico de Bienestar Laboral para la Empresa K2 Ingeniería S.A.S
Proponer mecanismos de seguimiento y medición del plan estratégico desarrollado.	Capítulo 8.6: Sistema de Indicadores y seguimiento del Plan Estratégico

## **1. Generalidades del Proyecto**

### **1.1 Objetivos**

#### ***1.1.1 Objetivo General***

Diseñar un plan estratégico para fortalecer el área de bienestar organizacional y mejorar el clima laboral en K2 Ingeniería S.A.S., basado en un análisis cuantitativo y cualitativo de las necesidades, recursos y percepciones de los empleados, que permita establecer acciones efectivas para optimizar la retención de talento, el desempeño y el bienestar laboral.

#### ***1.1.2 Objetivos Específicos***

- Analizar el contexto organizacional y diagnosticar el estado actual del bienestar y clima laboral en K2 Ingeniería S.A.S.
- Evaluar cómo las condiciones de bienestar y clima laboral influyen en los niveles de productividad y calidad en los procesos operativos y administrativos.
- Evaluar el nivel de madurez de los procesos del área de bienestar organizacional.
- Formular estrategias de mejora orientadas al fortalecimiento del bienestar.
- Diseñar el plan estratégico de fortalecimiento del bienestar organizacional.
- Proponer mecanismos de seguimiento y medición del plan estratégico desarrollado.

### **1.2 Planteamiento del Problema**

La empresa K2 Ingeniería S.A.S., fundada en 1999 en la ciudad de Bucaramanga, ofrece servicios de consultoría y monitoreo ambiental. Con más de 250 colaboradores, esta empresa desarrolla sus actividades bajo el marco del desarrollo sostenible en sectores como el industrial,

energético y de infraestructura pública. En el año 2022, se anunció que la multinacional española Applus+ firmó un acuerdo para la adquisición total del capital social de K2 Ingeniería S.A.S., con el propósito de ampliar su portafolio en servicios ambientales y fortalecer su presencia en la región.

Este proceso de transición organizacional, derivado de la integración de Applus+ con K2, ha generado cambios significativos en las políticas internas, la estructura organizacional y la cultura corporativa. Durante su trayectoria, K2 Ingeniería reconocía la relevancia del área de Bienestar para la construcción de un entorno laboral positivo, desarrollando actividades, celebraciones e integraciones corporativas. Sin embargo, en la actualidad, el área de Bienestar a pesar de ser un factor clave en la motivación, satisfacción y retención del personal, se ha visto afectada por una reducción presupuestal y menor relevancia otorgada en el marco de la nueva cultura organizacional. Esto ha limitado la gestión de actividades, delegando dichas actividades en gran parte a los programas ofrecidos por la caja de compensación a la que la empresa se encuentra afiliada. La falta de reconocimiento estratégico de esta área compromete su capacidad de generar valor agregado y su sostenibilidad a largo plazo dentro de la empresa, generando impacto directo en la gestión del talento humano.

Diversas investigaciones, como las de Parks y Steelman (2008), evidencian que las iniciativas de bienestar en una empresa tienen una relación positiva con el clima organizacional, mejorando la cohesión interna y disminuyendo la rotación voluntaria. Destacan que, cuando los colaboradores perciben interés y preocupación por su bienestar integral dentro de la empresa, aumenta su sentido de pertenencia y compromiso organizacional.

En este contexto, el presente proyecto surge con el propósito de demostrar mediante un enfoque técnico y estratégico, la manera de estructurar y sostener el área de Bienestar a partir de

las limitaciones y restricciones presupuestales generadas. Con el fin de que se logre reconocer la importancia y oportunidades de mejora del área de bienestar para una organización en cuanto al clima laboral, la cultura organizacional y el rendimiento en la productividad de los empleados. Para ello, se propone la formulación de un plan estratégico alineado con los recursos disponibles, que justifique su permanencia y consolide su valor como inversión estratégica para la organización.

### **1.3 Alcance**

El presente proyecto tiene como alcance la formulación de un plan estratégico orientado al fortalecimiento del área de Bienestar en la empresa K2 Ingeniería S.A.S, mediante el diseño de estrategias, lineamientos e indicadores que permitan estructurar un modelo de gestión más sólido del área y alineado con los objetivos organizacionales. El proyecto se enmarca en un enfoque descriptivo-propositivo, a partir de la realización de un diagnóstico integral del estado actual del Bienestar Organizacional, la evaluación de nivel de madurez de sus procesos junto con un análisis comparativo y la obtención de resultados de una herramienta implementada para medir el clima y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa.

### **1.4 Metodología del Proyecto**

En esta sección se presenta la propuesta preliminar del desarrollo metodológico el cual se estructura en seis fases como se observa en la figura 1.

En la primera fase se realizará un análisis y evaluación integral de estado actual para poder comprender el contexto laboral en el que se encuentra la organización. A través de la recolección de información y su respectivo análisis.

En un segundo momento se tomará de base la información obtenida en el diagnóstico, para identificar las oportunidades que prioricen un mayor impacto en la satisfacción y motivación de los empleados. Para este análisis, se identificarán cuáles son los campos que presentan algún tipo de inestabilidad o hayan presentado algún cambio durante estos años.

En la tercera fase se investigará y analizará distintas prácticas de bienestar laboral que implementan las organizaciones del sector y así conocer sobre las estrategias de organizaciones líderes que han implementado acciones de bienestar logrando ser competitivas y establecer estándares altos en sus servicios.

A partir de toda la información recolectada, se definirán actividades, programas y acciones en torno a mejorar la experiencia del colaborador y generar una percepción positiva de la empresa.

En la quinta fase se elaborará el plan estratégico para el área de Bienestar con las acciones, objetivos, diseño de actividades y programas propias del área, un cronograma, el presupuesto estimado y responsables. Considerando diferentes aspectos que den viabilidad al plan.

Por último, en esta sección se presentan formalmente los resultados obtenidos durante la realización del proyecto.

## **2. Generalidades de la Empresa**

### **2.1 Descripción General**

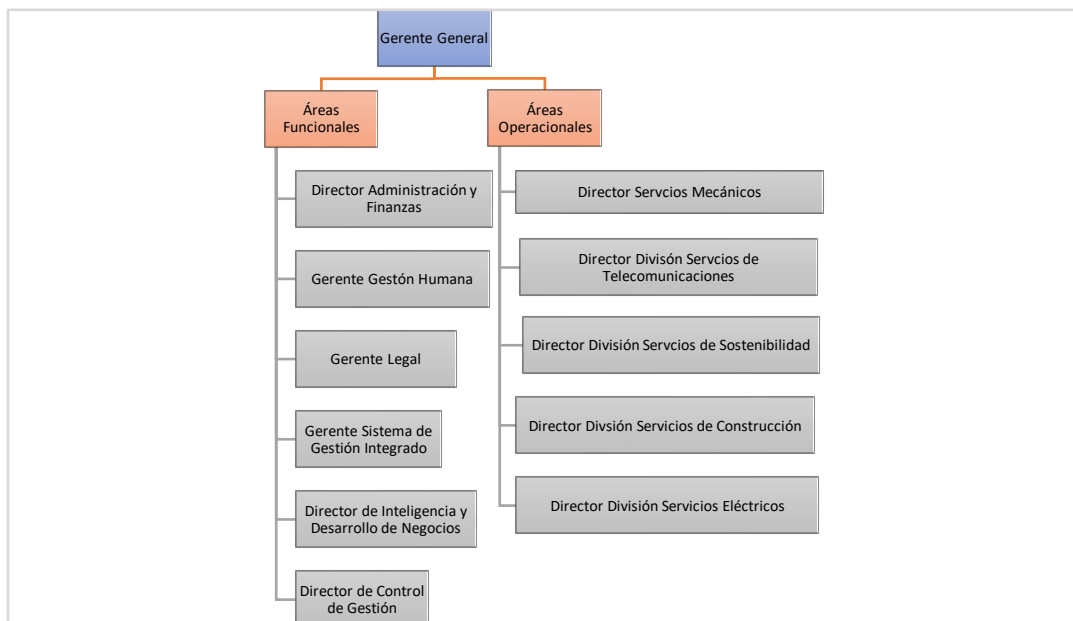
K2 Ingeniería S.A.S es una empresa formada en la ciudad de Bucaramanga con más de 20 años de trayectoria en el Sector de Actividades de Ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica (CIU 7112). En la actualidad, K2 cuenta con un total 97 cargos destinados a diferentes áreas de la empresa y aproximadamente 250 colaboradores que contribuyen a la materialización de proyectos de gestión ambiental, como de calidad del agua y del aire, control del

ruido y residuos, meteorología y conservación de fauna y flora, brindando sus servicios a diversos sectores industriales, energético, de hidrocarburos y de infraestructura pública. A finales del año 2022, la multinacional española Applus+ que ofrece servicios de inspección, monitoreo, ensayos y certificación en Colombia anuncia la adquisición total de k2 que pasaría a ser nombrada desde ese momento como Applus+ K2, enfocada en el área medioambiental, asesorando y desarrollando proyectos para la solución de problemáticas socioambientales.

En Colombia, Applus+ cuenta con una estructura general para el desarrollo operacional y administrativo de las empresas que hacen parte de esta compañía como se observa en la figura 1. K2 al ser una empresa con un enfoque medioambiental hace parte de la división de servicios de sostenibilidad de Applus+ Colombia.

**Figura 1**

*Estructura General Applus+ Colombia*



## 2.2 Información General

El logo representativo de la empresa tras su integración se muestra en la figura 2.

**Figura 2**

*Logo Applus+ K2*



Nota. Tomado de <https://applusk2.com/>

La información general de la empresa se presenta en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Información General K2 Ingeniería*

Ítem	Contenido
<b>Nombre:</b>	K2 Ingeniería
<b>Razón Social:</b>	K2 Ingeniería S.A.S.
<b>NIT:</b>	804.007.055-3
<b>Representante Legal:</b>	Juan Alfonso Poyatos Fuente
<b>Número de empleados:</b>	Aproximadamente 250
<b>Dirección Administrativa:</b>	Carrera 36 # 36-26, Barrio El Prado

La empresa se dedica a la prestación integral de servicios en construcción, ingeniería y medio ambiente, incluyendo estudios, diseños, auditorías, interventorías, consultorías y gerencia de proyectos en obras civiles, urbanización, mitigación ambiental, ingeniería mecánica, eléctrica, informática y electrónica. También realiza actividades de importación, exportación, comercialización y representación de productos e insumos relacionados con sus áreas de operación, tanto a nivel nacional como internacional. Su portafolio abarca desde el desarrollo de proyectos, capacitación especializada, participación en alianzas empresariales, manejo inmobiliario y ejecución de contratos, hasta el montaje de plantas industriales, mantenimiento de aeronaves y embarcaciones, y prestación de servicios asociados a publicidad y medios de comunicación, con el fin de cubrir todas las fases y necesidades de sus sectores de actividad.

### ***2.2.1 Misión***

K2 Ingeniería es una organización especializada en Ingeniería Ambiental que brinda servicios de alto impacto, caracterizados por altos estándares de calidad, fundamentados principalmente en la innovación y tecnología.

Dentro de la organización se promueve un ambiente basado en la confianza, ofreciendo a los colaboradores oportunidades de desarrollo personal y profesional, a través de la rentabilidad que genera el Crecimiento Sostenible.

### ***2.2.2 Visión***

Para el año 2025, la empresa busca posicionarse en Colombia como la principal firma de consultoría ambiental, teniendo una participación significativa en el mercado, mediante el desarrollo de soluciones integrales e innovadoras que permitan a sus clientes generar valor

sostenidamente, aplicando tecnologías de la industria 4.0 y el conocimiento, experiencia y ética profesional de su talento humano. (Applus+ K2, 2025).

### 2.2.3 Portafolio de Servicios

Los servicios presentados en la tabla 3 son los que ofrece K2 Ingeniería dentro de la industria.

**Tabla 3**

*Portafolio Servicios K2 Ingeniería*

Servicios	Descripción
<b>Consultoría Ambiental</b>	<p>La consultoría ambiental es una práctica que se enfoca en ayudar a las empresas y organizaciones a cumplir con las regulaciones ambientales y mejorar su desempeño ambiental en general. En el área de Consultoría Ambiental de Applus+ K2 se ejecutan proyectos en un marco de desarrollo sostenible donde se busca principalmente la solución de problemas que afectan al ambiente y el entorno. Los ejes principales en la consultoría ambiental son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consultoría en Sostenibilidad</li> <li>- Consultoría de calidad del aire</li> <li>- Consultoría de Ruido</li> <li>- Consultoría de hidrología y calidad del agua</li> </ul>
<b>Tecnología Ambiental</b>	<p>Applus+ K2 utiliza diferentes tipos de tecnologías para la instalación y puesta en marcha de redes de monitoreo ambiental inteligente que incluyen sensorización, transmisión de datos en tiempo real y visualización a través de la plataforma tecnológica AmbiensQ Suite, contando con una amplia experiencia certificada en este tipo de proyectos.</p>
<b>Monitoreos Ambientales</b>	<p>Ofrecen servicios de monitoreo ambiental puntuales mediante campañas a empresas de todos los sectores, principalmente en los sectores de minería, energía, petróleo y gas, energía renovables e industriales. Los servicios de monitoreos que ofrecen son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreos Calidad de Aire</li> </ul>

- Monitoreos Ruido Ambiental
- Medición de emisiones de fuentes fijas
- Monitoreo de Calidad del Agua

**Ingeniería del Agua**

Applus+ K2 ofrece su trayectoria y experiencia en consultoría ambiental aplicada a la ingeniería del agua aplicada en las áreas de:

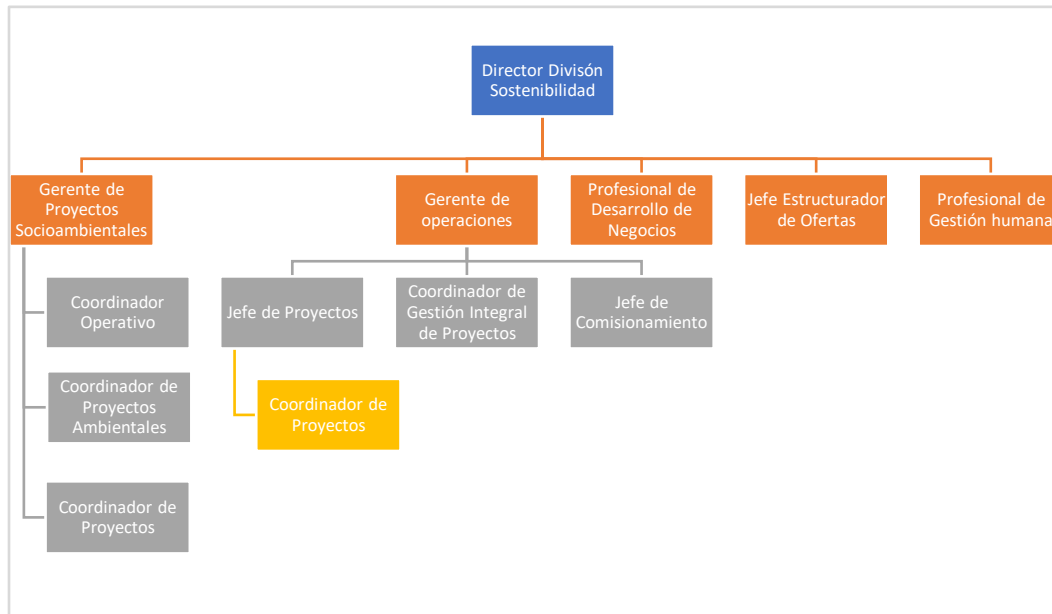
- Estudios y Diseños
- Interventorías
- Gerencia de Proyectos
- Modelos de Gestión

*Nota.* Tomado de <https://applusk2.com/>

**2.2.4 Organigrama**

**Figura 3**

*Estructura Organizacional Applus+ K2*



### **3. Marco de Referencia**

En esta sección se sintetiza la revisión bibliográfica realizada en diferentes bases de fuentes académicas y trabajos de grados presentados los últimos años referentes al tema de gestión humana con énfasis en bienestar laboral. A partir de sus enfoques y resultados, se establece la base teórica para la realización del proyecto.

#### **3.1 Marco de Antecedentes**

Los hallazgos de Sebastián Correa y Laura Londoño (2023) en su tesis de posgrado titulado “Diagnóstico de bienestar laboral en el área de Talento Humano de la Alcaldía de Envigado 2012 – 2023 y alternativas de optimización” concluye que la efectividad del bienestar en el sector público exige alinear las políticas internas, los recursos propios, la revisión de proveedores externos y la medición periódica de la participación y satisfacción de los trabajadores para sustentar alternativas de optimización viables. El documento presenta una práctica que adoptó la alcaldía de crear equivalencias dentro del plan de bienestar para minimizar el impacto en el clima organizacional y evitar que se genere una brecha laboral, de esta manera los incentivos y reconocimientos son equivalentes para los funcionarios de carrera y los de libre nombramiento. Sin generar tensiones y percepciones que afecten el desempeño de los trabajadores.

En el proyecto “Diseño del programa de Bienestar Laboral Corporación Colombia Vive” realizado por Daniela Naranjo, Carlos Correa y Sandra García (2023), demuestran la importancia de caracterizar sociodemográfica y laboralmente los empleados para justificar un programa formal que priorice líneas de acción en bienestar y que cuente con categorías y metas claras. Identificaron que uno de los principales causantes en el índice de rotación se debe a los vacíos causados por la falta de motivación, reconocimiento y ausencia de actividades de integración. Estos factores se

complementan para hallar oportunidades de mejora en la relación clima/productividad generando así un programa formal de bienestar que recoja las necesidades observadas.

Por su parte, en el proyecto de investigación “Estrategias para mejorar el bienestar laboral de los empleados de Scaret Colombia” de los autores Jonathan Estupiñan, Erika Aponte y Laura Daniela (2020), se midieron las percepciones y necesidades que había en bienestar dentro de la organización, de esta forma se fomentaron condiciones laborales estables que impulsaron la productividad. El trabajo que se realizó presenta hallazgos importantes sobre la necesidad de capacitar a los empleados sobre el plan de bienestar que les ofrece la empresa, la gestión efectiva del estrés laboral para prevenir efectos sobre salud y desempeño. Además, se plantea la idea de consolidar un portafolio equilibrado de diversas actividades que sostenga un buen ambiente como estrategia para fortalecer esta área.

Finalmente, Kelthy Vera (2023) en su proyecto “Plan de Engagement para los colaboradores de la Caja Santandereana de Subsidio Familiar Cajasas” concluyen que el nivel de compromiso de los colaboradores depende de la experiencia, la retroalimentación personal y de las expectativas económicas y de reconocimiento que tenga cada trabajador. A partir de la identificación de puntos críticos logró analizar “el viaje del colaborador” a lo que se hace referencia en el documento como las etapas o momentos que vive una persona con la organización, aquí se evidenció áreas específicas que reportan sensaciones de poca pertenencia y valor percibido. Con este diagnóstico, diseñó e implementó un plan de Engagement con un proceso continuo por etapas del ciclo de vida (antes de entrar, al ingresar y durante la experiencia diaria), realizando seguimiento con indicadores con el fin de mejorar el compromiso y consolidar una experiencia más valiosa.

### **3.2 Marco Teórico**

En esta sección se fundamenta el diseño del plan de bienestar laboral, partiendo de conceptos fundamentales que definen el tema principal que se aborda en este proyecto.

#### ***3.2.1 Contexto Organizacional y Estratégico***

La importancia de las personas en una organización se debe a que su funcionamiento depende directamente de ellas junto con la integración de la gestión de recursos y procesos. Según Chiavenato (2009), si una organización desea cumplir sus objetivos es necesario que simultáneamente contribuyan con el cumplimiento de los objetivos individuales de quienes lo conforman para generar un beneficio de ambas partes que motive el compromiso en la gestión empresarial. La sostenibilidad de una organización en el mercado es un reto que se genera desde la creación de empresa, cada componente que forma parte del entorno de esta representa un desafío para su funcionamiento como lo es la globalización, la formación y capacitación de personal, retención de clientes, productos de calidad y competentes, innovación en tecnologías y el establecimiento de resultados viables para una organización. Todo proceso productivo se lleva a cabo gracias a la participación de diversos actores que Chiavenato menciona como socios, en los cuales se encuentran los proveedores que suministran materias primas e insumos, los inversionistas que contribuyen con el capital financiero, los clientes que adquieren los servicios y productos, por último, los trabajadores que implementan sus conocimientos y habilidades dentro de los procesos.

Las empresas buscan perfiles que tengan la capacidad de resolver problemas y tomar decisiones para la estabilidad de su negocio. En el campo de la ingeniería industrial se presenta una visión sistemática de la organización, de manera que sepa entender, analizar e integrar los diferentes procesos que se desarrollan dentro de ella. El rol del ingeniero industrial evidencia

competencias generales y específicas en cuanto a la administración de recursos, la planificación y gestión de procesos como la dirección de personal, identificando las necesidades, habilidades y oportunidad de desarrollo que potencie la eficiencia y productividad de la organización. (Acevedo Borrego & Linares Barrantes, 2012).

**3.2.1.1 Planeación Estratégica.** Las organizaciones están compuestas por diferentes departamentos como la gestión de recursos humanos, ventas y manufactura, por tal motivo, es necesario la planeación estratégica dentro de las compañías para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, determinando las oportunidades y desafíos externos, así como sus fortalezas y debilidades internas. (Dessler, 2017).

La realización de esta planeación estratégica requiere del seguimiento de un proceso e implementación de herramientas para facilitar el análisis, la evaluación y la toma de decisiones en una organización. Un recurso eficiente para llevar a cabo esta planeación es el análisis DOFA (Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas), que evalúa puntos clave para el diagnóstico interno y externo de la organización. En un primer momento, se identifican los puntos fuertes y débiles para entender el contexto administrativo y operacional de la empresa, luego se evalúan estos para encontrar oportunidades de mejora y amenazas que tienden a afectar significativamente la gestión organizacional. A partir de la identificación de estos 4 aspectos se plasman en la Matriz DOFA la cual constituye toda la información necesaria para el diseño o formulación de estrategias que generen un mejor desarrollo integral para el buen funcionamiento de la organización. (Ponce, 2007).

### ***3.2.2 Administración de Recursos Humanos***

La Administración de recursos humanos se entiende como el conjunto de políticas y prácticas internas de la organización que le permite atraer, seleccionar, capacitar, evaluar, remunerar y conservar a las personas, asegurando el cumplimiento de la normativa legal y fomentando una relación laboral justa que apoye la gestión estratégica del negocio. (Dessler & Varela, 5.<sup>a</sup> ed., Pearson).

El modelo de RRHH de David Ulrich implementado por primera vez en 1995 define la organización de las respectivas funciones y responsabilidades que tienen los departamentos de recursos humanos en una empresa. Los 4 roles del talento humano que describe Ulrich son los siguientes:

- Socio estratégico: Gestión del desarrollo y crecimiento del personal.
- Agente de cambio: Impulsa la cultura del cambio y busca oportunidad de mejora.
- Experto administrativo: Enfoque en la gestión operativa y de los recursos de la organización.
- Defensor de empleados: Representa los intereses de los trabajadores y se asegura de que las prácticas de la empresa no impacten negativamente en el bienestar de los empleados.

Dentro de este marco se define las funciones que deben centrarse en las personas y las que se centran en los procesos, con el objetivo de facilitar la gestión de los recursos humanos y que cada colaborador identifique y tenga claridad de su rol en la empresa. (O'Donoghue, 2021).

### ***3.2.3 Bienestar organizacional***

El bienestar organizacional se refiere a las iniciativas que toma la organización para promover la salud física y emocional de sus empleados, mediante programas que incluyan actividades físicas y educativas para saber gestionar el estrés y los hábitos que son factores primordiales en el desempeño de las personas, contribuyendo a la formación de un entorno laboral positivo y saludable. Las iniciativas que se implementan generan beneficios en cuanto a la disminución de ausentismo y rotación, así como un mayor nivel de satisfacción en el trabajo. (Parks & Steelman, 2008).

Según el Modelo Vitamínico de Bienestar Laboral de Warr plantea una analogía de cómo los diversos factores del entorno laboral influyen en el bienestar de las personas, así como las vitaminas en la salud, de esta manera, menciona que las vitaminas son beneficiosas hasta cierto punto si son controladas a una cantidad recomendada, y un consumo mayor a este no genera un mayor nivel de beneficio sino que por lo contrario podría convertirse en una interacción negativa con la salud física de una persona. Así mismo, Warr determina que hay dos tipos de vitaminas las de tipo EC que no causan ningún efecto constante si se consume en alto niveles y las de tipo DA que pueden ser tóxicas para el organismo en niveles altos de consumo. De esta manera similar, funciona los factores del entorno laboral en el bienestar de los empleados, es decir, aspectos como condiciones de trabajo seguras y apoyo psicosocial por parte de la empresa son recomendados y una dosis alta no generaría un impacto negativo en las personas, sin embargo, aspectos como la demanda laboral o autonomía extrema del empleado puede presentar un efecto inverso si no se mantiene un equilibrio que no exceda más de lo normal sin afectar el rendimiento y satisfacción de los trabajadores. (Warr, 2013).

### ***3.2.4 Clima Organizacional***

El clima organizacional se define como el ambiente interno de una organización relacionado directamente con el grado de motivación de sus empleados. Chiavenato (2011) concluyó que el clima organizacional se refiere a los aspectos o propiedades de la organización que conllevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivación de quienes la conforman. De manera que, un clima laboral favorable es aquel que satisface las necesidades personales de los empleados influyendo de manera positiva en su conducta, mientras que la percepción de un ambiente laboral desfavorable generará cambios en el desempeño y motivación de los empleados.

Según Brunet (2011) La Teoría de Clima Organizacional de Likert establece que la reacción de una persona ante las situaciones que se le presentan se debe a la percepción que le genera ésta. Es decir, tiende a ser determinante en el comportamiento que adoptan las personas la manera en que perciben y no en cómo en realidad son. De esta manera, se establece 4 componentes fundamentales que influyen en la percepción del empleado en el entorno laboral y por ende en la gestión del clima organizacional de la empresa:

- Parámetros del contexto organizacional,
- El nivel jerárquico del individuo y su salario.
- Factores de personalidad, actitud y satisfacción.
- La percepción que tengan los trabajadores sobre el clima organizacional.

En cuanto a la naturaleza de la composición del Clima Organizacional, menciona que existen una serie de componentes que se integran para dar una conceptualización del clima dentro de una empresa. El clima está entonces formado por la interacción del comportamiento (aspectos

individuales, grupos, motivación y liderazgo), la estructura organizacional y los procesos de la misma, a partir de esto se obtiene un rendimiento general dentro de una organización.

### ***3.2.5 Desempeño Laboral***

El desempeño laboral se entiende como toda acción y conducta de los empleados que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales para alcanzar el éxito empresarial. Este concepto abarca tres dimensiones importantes: el desempeño de la tarea, referente a la ejecución eficiente de las responsabilidades del puesto; el desempeño contextual, es decir, comportamientos adicionales a las tareas específicas que mejoran el ambiente y los resultados, por último, los comportamientos contraproducentes que se define como las acciones que del empleado que pueden ser para beneficio propio pero que perjudican a la empresa. (Bautista Cuello, Cienfuegos Fructus & Aquilar Panduro, 2020).

### ***3.2.6 Interrelación entre Bienestar y Clima Organizacional***

La calidad de vida laboral es un concepto que abarca la relación entre los componentes de bienestar y clima organizacional, promoviendo así el desarrollo integral de los empleados en la organización para prevenir los desafíos entorno la creciente insatisfacción que existe con el empleo. Además, es importante destacar que los programas de bienestar laboral en la empresa que se encuentran alineados con la salud física y mental de los empleados mejoran el clima organizacional y rendimiento de cada uno al influir en la motivación y satisfacción de los empleados. (Castañeda, Betancourt, Salazar & Mora, 2017).

Un factor fundamental que incide en la calidad de vida laboral es el estrés, que es una respuesta adoptada ante situaciones que nos generan emociones negativas y condiciones de trabajo compleja dentro del entorno que se encuentre cada persona. El manejo del estrés es fundamental

para la capacidad productiva de las personas al igual que su equilibrio mental, muchas veces ante situaciones con alto nivel de estrés se suele generar dificultades o un bloque para la realización normal de las actividades diarias. Por este motivo, es importante que se estimulen ciertos aspectos a nivel físico, emocional y mental si lo que se procura es mantener un clima laboral óptimo para el buen desempeño de las funciones laborales de cada individuo. (Durán, 2010).

### ***3.2.7 Cultura Organizacional***

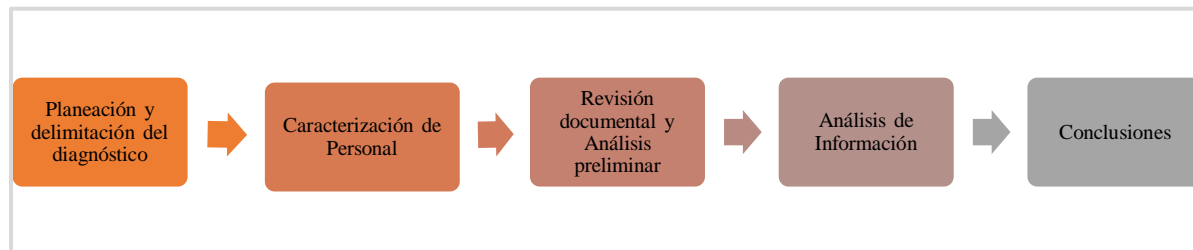
La cultura organizacional es el sistema de significados y valores compartidos entre los miembros que la conforman que distingue a una organización de otra, la cual orienta la manera en cómo se comportan y entienden la forma de hacer las cosas dentro de ella. Para Robbins y Judge, existen siete características que reúnen la esencia de este concepto que se refieren a la innovación y aceptación del riesgo, atención al detalle, orientación a los resultados, orientación a la gente, orientación a los equipos, agresividad y estabilidad. (Robbins & Judge, Cultura organizacional, 13.<sup>a</sup> ed.).

### ***3.2.8 Satisfacción laboral***

La satisfacción laboral se define como un estado o sensación positiva del empleado sobre su trabajo propio que resulta de evaluar sus características, tales como, las actividades que desempeña, la remuneración, oportunidades de crecimiento y su entorno. Se puede medir como una valoración global o por facetas específicas del puesto de trabajo. (Robbins & Judge, 13.<sup>a</sup> ed.).

## **4. Diagnóstico Inicial**

Para llevar a cabo la realización del diagnóstico se utilizó la metodología presentada en la figura 4 para la recolección de la información y su respectivo análisis.

**Figura 4***Metodología del Diagnóstico***4.1 Planeación y delimitación del Diagnóstico**

La realización del diagnóstico integral de la empresa, busca visualizar el enfoque central de lo que se plantea en el proyecto. Se analizará información que describa su funcionamiento actual y su aporte a la experiencia del colaborador en la organización, con el objetivo de sustentar el diseño de un plan estratégico de bienestar laboral que potencia la relevancia estratégica de esta área dentro de la empresa. Este trabajo comprenderá de revisión documental de políticas y registros históricos, así como la revisión de indicadores claves que permitan relacionar el bienestar organizacional con el desempeño y productividad de los empleados en la empresa. De esta forma, se presentará una visión holística del contexto laboral de la empresa para poder formular estrategias orientadas a dar cumplimiento a un mejor bienestar laboral, a partir de la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora que impulsen su cultura organizacional y consoliden al área de bienestar como un factor influyente de sostenibilidad y productividad.

Como se mencionó anteriormente, la empresa se encuentra en la división de sostenibilidad, su estructura organizacional en términos generales se presentó en la figura 3. El presente proyecto tiene el fin de presentar un plan estratégico de bienestar elaborado a partir del análisis y trabajo

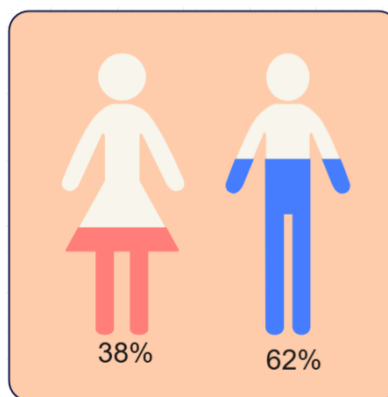
realizado durante el segundo semestre del año 2025, que pueda influir en todos los actores que componen a la empresa K2 Ingeniería.

#### ***4.1.1 Caracterización del Personal***

Por medio de una base de datos exportada en el mes de octubre del año 2025, se realizó la respectiva caracterización del personal en la actualidad para conocer a detalle el perfil que viene manejando la empresa durante estos años, con el fin de obtener información que permita diseñar el plan alineado a las características propias del personal de la empresa. En total se encontró que hay 248 personas activas dentro de la empresa hasta ese mes. Luego de analizar la información arrojada por la base, se observó que el 62% del personal de la empresa son hombres y el 38% son mujeres, lo que significa que la mayoría de los empleados que operan actualmente son hombres como se observa en la figura 5.

#### **Figura 5**

##### *Caracterización Personal por Género*

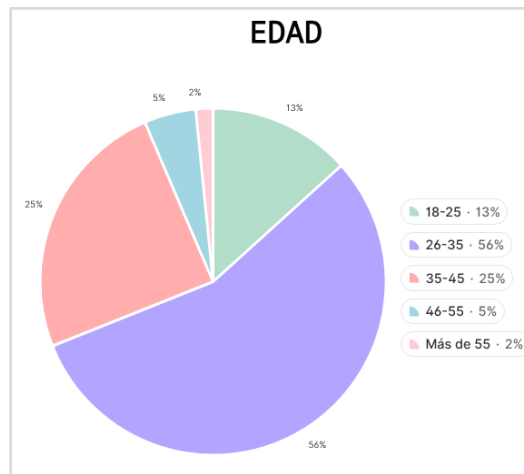


En cuanto a la edad del personal, predominan las personas entre los 26 y 35 años con un 56%, seguido de ellos se encuentran las personas que tienen entre 35 y 45 años con un 25%, luego tenemos los que tienen entre 18 y 25 años con un 13%, y con un porcentaje menor se encuentran

las personas que tienen entre 46 y 55 años o más de 55 años que representan el 5% y 2% respectivamente de los empleados como se observa en la figura 6.

**Figura 6**

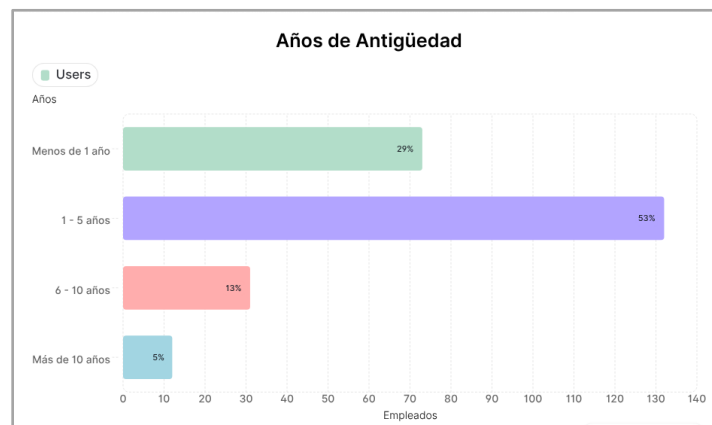
*Caracterización Personal por Edad*



La antigüedad de las personas es un factor clave para el desarrollo del diagnóstico, ya que representa la fidelización y compromiso de las personas con la empresa. En la figura 7, se observa que la mayoría de empleados llevan entre uno y cinco años en la empresa representado por el 53%.

**Figura 7**

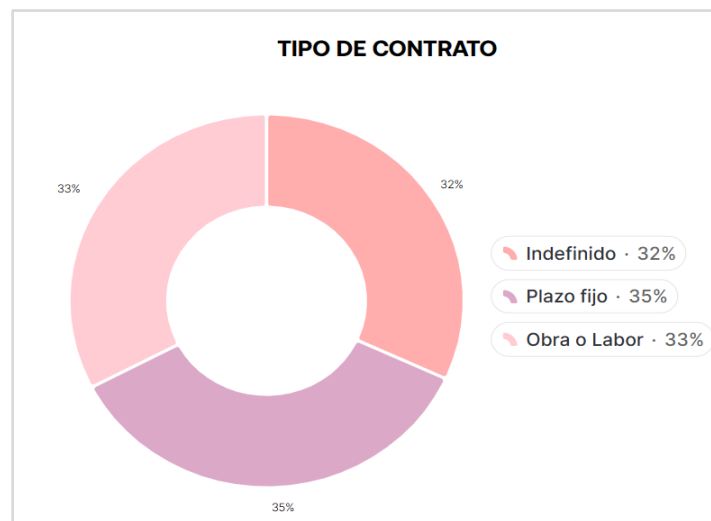
*Caracterización Personal por Antigüedad*



También se identificó el tipo de contrato con el que se encuentra vinculada la persona, con esta información se puede analizar la permanencia de los empleados en la empresa. En este factor, la variación es mínima en la cantidad de empleados con los diferentes tipos de contrato como se puede observar en la figura 8.

### Figura 8

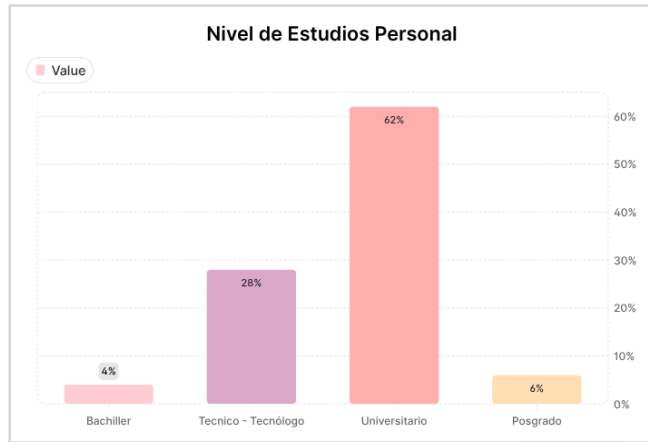
#### *Caracterización Personal por Tipo de Contrato*



Por último, se tuvo en cuenta la caracterización del personal según el nivel educativo y el nivel de ingresos del personal. Como se evidencia en la figura 9, el 62% de los empleados cuentan con estudios universitarios. Además, la mayoría reciben un ingreso entre 1 a 2 SMMLV representado por el 67% del personal. (Ver figura 10).

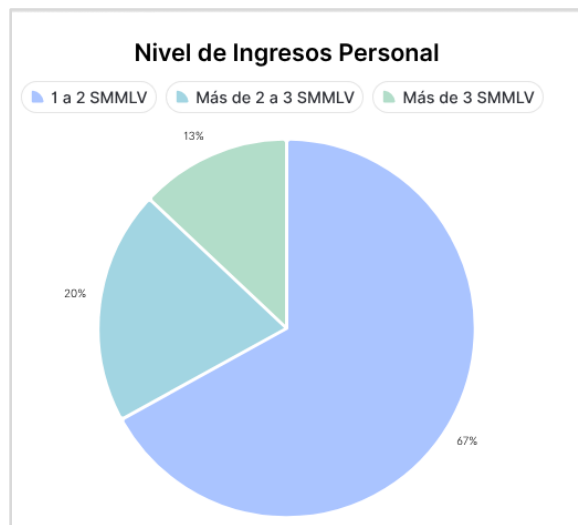
**Figura 9**

*Caracterización Personal por Nivel de Estudios*



**Figura 10**

*Caracterización Personal por Nivel de Ingresos*



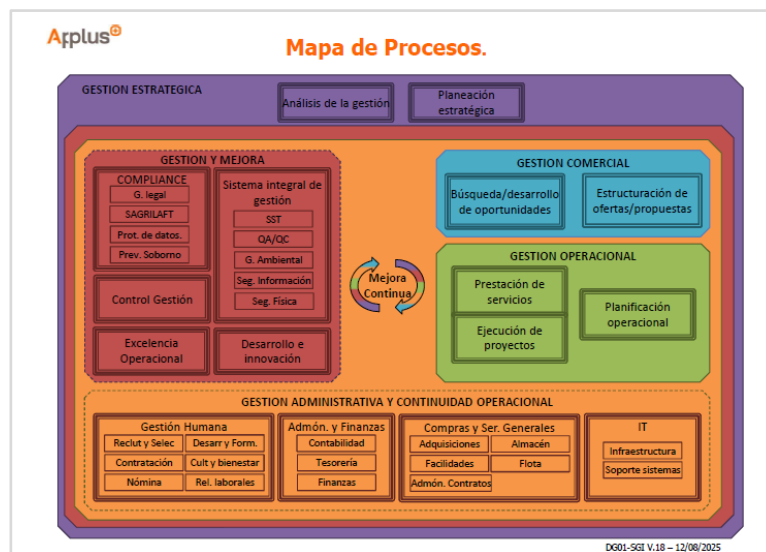
**4.2 Revisión documental y Análisis Preliminar**

La integración de K2 se llevó a cabo con el objetivo de que Appplus+ pudiera extender su portafolio de servicios medioambientales, con esta empresa podrían ofrecer servicios que abarcaran desde el diagnóstico y la solución de problemas ambientales como también el desarrollo

de proyectos que involucraron alto componente tecnológico para minimizar el impacto ambiental causado por los diferentes proyectos de la industria. Además, Applus+ observó una tendencia de crecimiento en la demanda de K2 y su capacidad de innovación en sus servicios medioambientales que generó un atractivo en la empresa para su adquisición. Por tal motivo, K2 pertenece hace más de 2 años a la multinacional Applus+ en Colombia, contando con presencia en diferentes regiones del país. La gestión general de la organización, donde se observa la interrelación de los diferentes procesos que se manejan en Applus+ K2 para cumplir con su objeto de trabajo. Como se observa en la figura 11, la cultura y bienestar de la empresa, se integra a los diferentes sistemas de gestión que representan a la empresa.

**Figura 11**

*Mapa de Procesos Applus+ K2*



*Nota. Revisión Documental Informes Applus+ K2 (2025)*

#### 4.2.1 Revisión Políticas de Bienestar y Formación

En Applus+ K2 existen políticas de beneficios extralegales propias del Bienestar Laboral de la empresa, los cuales aplican para todos los colaboradores que tengan contrato a término indefinido, fijo, obra o labor, % avance de proyecto del grupo de empresas de Applus+ en Colombia. Estos beneficios son los que la compañía otorga a sus colaboradores adicional al salario mensual recibido por cada uno, sin embargo, no son utilizados como base para aportes prestacionales. A partir de la integración de Applus+ K2, la empresa cuenta con la política de libertad para terminar o modificar los beneficios extralegales en cualquier momento e incluso sin previo aviso. En la información presentada en la tabla 4, se compara los beneficios extralegales del procedimiento de Bienestar en las empresas que ofrece Applus+ K2 en la actualidad y los que ofrecía K2 antes de la integración, permitiendo identificar brechas y oportunidades mejoras de estos beneficios dentro del plan de bienestar.

**Tabla 4**

*Beneficios Extralegales Applus+ vs K2*

APPLUS+	K2 INGENIERÍA
<b>OBJETIVOS</b>	
Establecer las pautas para una adecuada administración de los beneficios extralegales que se ofrecen a los colaboradores de Applus+ en Colombia.	
<b>ALCANCE</b>	
Aplica para los colaboradores con contrato a término indefinido, fijo, obra o labor, % avance de proyecto del grupo de empresas de Applus+ en Colombia. Con excepción de los beneficios de tiempo flexible que también	Aplica para todo el personal de K2.

aplicarán a los colaboradores contratados por empresa de servicios temporales.

**DESARROLLO**

**Licencia por matrimonio:** La Compañía ofrece a los colaboradores que contraigan matrimonio, 3 días hábiles de permiso remunerado.

No tienen esta licencia.

**Licencia remunerada por calamidad doméstica:** La Compañía reconocerá hasta 1 día como licencia remunerada en casos de calamidad doméstica imprevista. Si la calamidad se extiende por más días el colaborador podrá hacer uso del tiempo de sus vacaciones.

**Licencia remunerada por calamidad doméstica:** Dependiendo de la situación se puede otorgar máximo 3 días.

**Licencia por luto:** para otorgar la licencia por luto de 5 días hábiles a sus colaboradores, en caso del fallecimiento de algún familiar hasta el grado segundo de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil.

**Licencia por luto:** la licencia por luto (5 días hábiles) en caso del fallecimiento de algún familiar hasta el grado segundo de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil.

**Beneficios de Salud:**  
No cuenta con seguro de vida colectivo  
Medicina Prepagada  
Planes complementarios de Salud.

**Beneficios de Salud:**  
Seguro de vida colectivo únicamente para los colaboradores que considere la dirección de k2, también Medicina Prepagada.

**Detalle por Enfermedad o por Fallecimiento:**  
La empresa se hace presente para el empleado y/o un integrante de su núcleo familiar primario con un arreglo de flores y/o frutas en caso de hospitalización y con un plan canitas o una corona fúnebre en caso de fallecimiento.

**Detalle por Enfermedad o por Fallecimiento:**  
Se da el ramo de flores para ciertas personas de la organización y se hace entrega de una matica en caso de fallecimiento.

Los beneficios extralegales ofrecidos por las empresas, no evidencia una brecha muy significativa a pesar de ser organizaciones con diferentes culturas organizacionales. Se puede observar que K2 aún sigue manteniendo los diferentes beneficios ofrecidos todos los años que

operaron antes de la integración e incluso actualmente pueden encontrar mayores beneficios para los empleados en cuanto a las licencias ofrecidas por la empresa.

#### ***4.2.2 Prácticas del Programa Área de Bienestar***

**4.2.2.1 Beneficios Balance de Vida -Trabajo.** Ambas empresas reconocen la importancia de ofrecer beneficios que promuevan un equilibrio entre el tiempo de trabajo y la vida personal, de esta manera se aumenta la satisfacción de los empleados, se mantiene un buen ambiente laboral y se fomenta un mejor vínculo con la organización. Los siguientes son beneficios que ofrecidos por Applus+ y K2:

APPLUS+:

- Jornada en Familia
- Media Jornada Libre por Cumpleaños
- Días libres en fechas especiales: Tarde libre del miércoles santo, El día libre de su escogencia entre el 24 o 31 de diciembre (o el día hábil anterior), siempre y cuando no afecte la operación o en su defecto debe ser negociado con el jefe directo, la tarde libre del 24 o 31 de diciembre que decidió laborar.
- Detalle por nacimiento

K2 INGENIERÍA

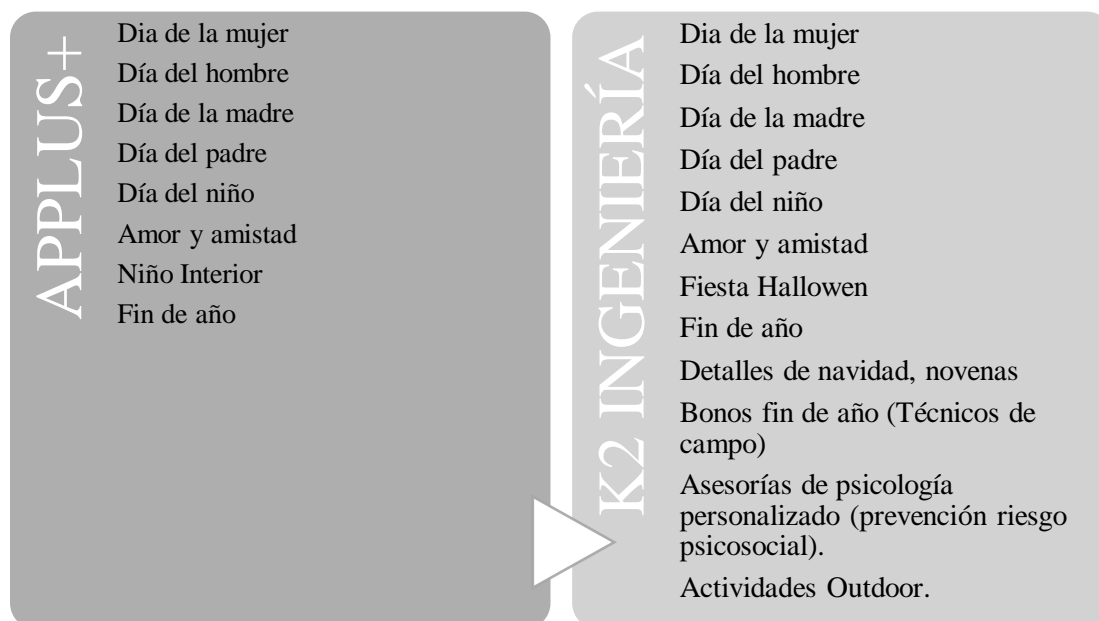
- Jornada de la familia
- Detalle de cumpleaños
- Detalle por nacimiento
- Días libres en fechas especiales: Jornada flexible 31 octubre, los días 7, 24 y 31 de diciembre y el miércoles santo.

Se evidencia la similitud que tienen las empresas sobre estos beneficios, los cuales han perdurado tras la integración de estas, resultando como un aspecto positivo que no pudo haber generado gran impacto en los colaboradores.

**4.2.2.2 Celebración Fechas Especiales.** La celebración de fechas especiales es una práctica que hace parte de la cultura organizacional de la empresa y que se maneja directamente desde el área de Bienestar, estas celebraciones influyen en mejorar la salud física y mental de los empleados como también en mejorar el clima organizacional a través de las integraciones e interacciones del personal. Ambas empresas cuentan con diversas celebraciones y actividades durante el año, sin embargo, con algunas de ellas ya no se cuentan en la actualidad como se observa en la figura 12:

**Figura 12**

*Actividades Fechas Especiales Applus+ vs K2*



#### ***4.2.3 Revisión y Resultados encuesta de Percepción año 2023***

Realizando la revisión documental, se encontró un formato de encuesta anónima realizada a 110 personas de diferentes áreas de K2 en febrero del 2023, unos meses después de la integración oficial de Applus+ K2. Con el fin de conocer la percepción del personal y medir el impacto tras este cambio, se encontraron los siguientes resultados.

La integración de Applus+ y K2 significó un cambio importante para ambas empresas, generando expectativas, incertidumbre y percepciones distintas en los trabajadores, especialmente para los de K2 que empezarían a formar parte de nuevas políticas, una dinámica y cultura organizacional diferente. Los resultados obtenidos evidencian que la mayoría de personas experimentaron cambios en las actividades y funciones diarias, destacando aspectos positivos como la adopción de funciones más estratégicas, una mejoría en la adquisición de algunos activos y servicios. Sin embargo, también fueron mencionados diversos retos percibidos por los empleados, como el aumento en la carga laboral, funciones y responsabilidades, demora en los tiempos de respuestas de proyectos específicos al aumentar también las autorizaciones de aprobación y también se menciona cambios en los procesos administrativos de la empresa, lo que genera cierta inconformidad y presión sobre los empleados.

En cuanto a la cultura organizacional de K2, los empleados mencionan diversos factores que quisieran mantener durante esta integración, destacan principalmente la atención al bienestar de los colaboradores. La cercanía, comunicación, las oportunidades de crecimiento y la buena relación laboral que se venía manejando entre los colaboradores y la empresa, son aspectos importantes que resaltan lo empleados. Se evidenció mediante esta encuesta la percepción de las personas sobre cómo estos cambios estructurales podrían afectar su vida laboral dentro de la

organización, lo que generó mucha incertidumbre, respecto a la rotación de personal, ajuste salarial y oportunidades de crecimiento profesional. La integración generó muchas opiniones ocasionado cierta tensión para algunos de los colaboradores, sin embargo, existe un interés por los recursos ofrecidos por Applus+ en relación al apoyo en el desarrollo profesional. Los resultados de la encuesta realizada se encuentran en el Apéndice C.

**4.3 Sistema KPI's de Gestión Humana**

Applus+ cuenta con una guía de indicadores de rendimiento (KPI) en el área de gestión humana, que permite medir, evaluar y controlar las variables que dan cumplimiento a la gestión del personal. Como se observa en la tabla 5, existen diferentes dimensiones y métricas con las que se caracterizan los KPI's del recurso humano de la empresa. Para abordar el tema trabajado en el proyecto, se analizará los KPI's referentes al Retiro Voluntario y Despido del personal.

**Tabla 5**

*Sistema KPI's Gestión Humana*

DIMENSIONES	KPI
<b>Personal</b>	<b>Empleo</b>
	Personal
<b>Fuerza Laboral</b>	Despido
	Rotación Voluntaria
	Empleados Discapacitados
	Antigüedad_Tendencia
	Locales vs No locales
	Personas Contratadas
<b>Reclutamiento</b>	Tiempo Promedio de Reclutamiento

El total de retiros durante los años 2023, 2024 y lo que va del año 2025 hasta el mes de noviembre se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 6**

*Retiros Personal Periodos 2023 a 2025*

<b>Periodo</b>	<b>Renuncia Voluntaria</b>	<b>Despido</b>	<b>Terminación de Contrato</b>	<b>Total Retiros Personal</b>
<b>2023</b>	57	4	6	67
<b>2024</b>	53	4	70	127
<b>2025</b>	36	4	48	88

Los índices de rotación anual del personal presentados durante estos últimos dos años se observan en la tabla 7.

**Tabla 7**

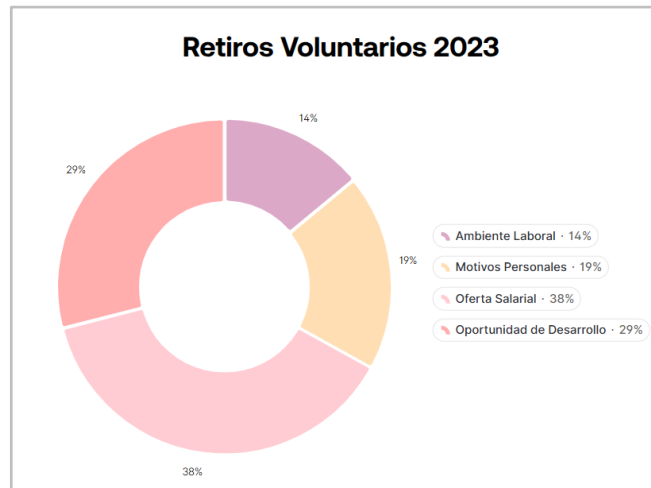
*Índices de Rotación Anual Periodos 2023 a 2024*

<b>Periodos</b>	<b>Rotación Total Anual</b>
<b>2023</b>	<b>9,7%</b>
<b>2024</b>	<b>15,9%</b>

Las siguientes gráficas son resultados de los motivos del retiro voluntario del personal.

**Figura 13**

*Motivos Retiros Voluntarios 2023*



Para el año 2024, se evidencia un porcentaje de variación con respecto al ambiente laboral pasando de 14% a un 20%.

**Figura 14**

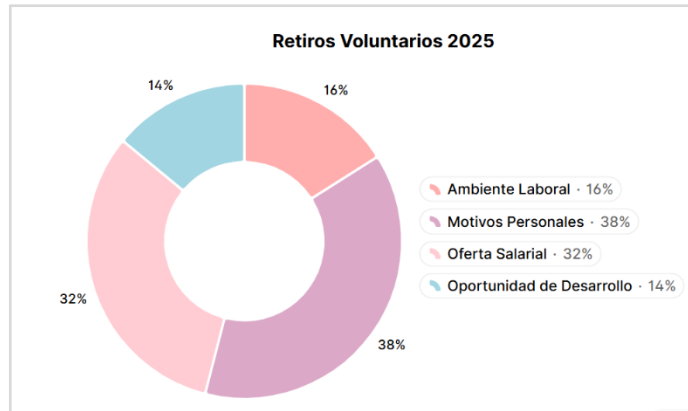
*Motivos Retiros Voluntarios 2024*



En lo que va del año 2025, el principal motivo del retiro de los empleados se debe a situaciones personales.

**Figura 15**

*Motivos Retiros Voluntarios 2025*

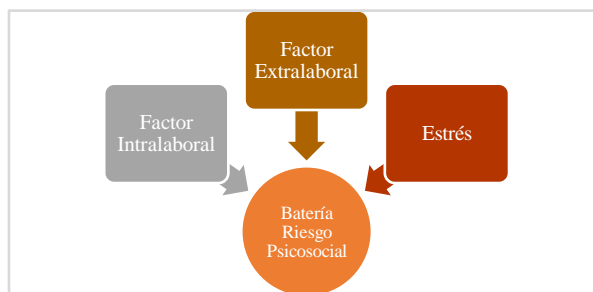


**4.3.1 Batería Riesgo psicosocial**

Applus+ Colombia realizó para este año una medición del riesgo psicosocial en cumplimiento de la resolución 2646 de 2008 emitida por el Ministerio de Trabajo en Colombia. El objetivo de aplicar esta herramienta es garantizar la salud mental y el bienestar integral de sus empleados. Esta evaluación fue realizada en enero de 2025 a más de 1000 trabajadores de la empresa, de los cuales 178 correspondían a K2. Los factores en términos generales a evaluar fueron los siguientes:

**Figura 16**

*Factores Riesgo Psicosocial*

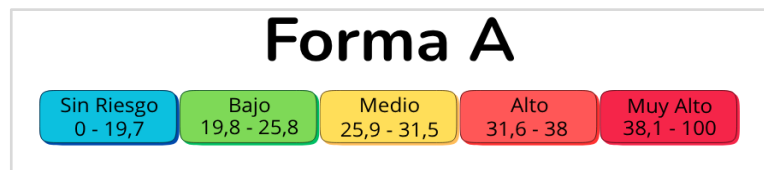


En el caso de los factores intralaborales, son los que están implícitos en el entorno laboral del trabajador, en cambio, los factores extralaborales son riesgos de cada individuo en su entorno personal. El estrés es una condición individual de cada ser influida por los factores mencionados.

Se midió los cuestionarios en dos formas diferentes según el nivel de cargo, para separar el nivel de riesgo psicosocial se obtuvo un formato de Forma A (técnicos, profesionales, directivos) y Forma B (Auxiliares y Operativos). Los criterios de nivel de riesgo se observan en la siguiente figura. En esta herramienta se evalúan en los factores intralaborales aspectos como la claridad del rol, capacitación, participación, oportunidades de desarrollo, autonomía sobre el trabajo, demanda de trabajo y el liderazgo y relaciones sociales en el trabajo. En cuanto a las extralaborales, se tiene en cuenta las relaciones familiares, situación económica, características de la vivienda y su entorno, relaciones interpersonales y su entorno. Los criterios de nivel de riesgo se observan en las siguientes figuras.

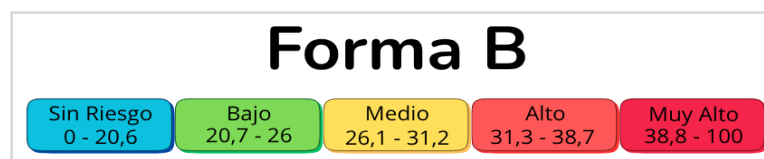
### Figura 17

*Criterio Nivel de Riesgo Forma A*



### Figura 18

*Criterio Nivel de Riesgo Forma B*



En términos generales, según los resultados obtenidos, los trabajadores presentan un riesgo bajo tanto de la forma A como la B referente al factor intralaboral, sin embargo, hay algunas dimensiones que presentan mayor riesgo que otras demostrando una oportunidad de mejora. Es necesario realizar algunas intervenciones con el fin de prevenir que estos riesgos aumenten, por ejemplo, en términos de liderazgo, relaciones laborales, demandas del trabajo y control del trabajo el riesgo en promedio fue de medio a alto, por lo que se encontraron algunas deficiencias que evidencian la necesidad de desarrollar habilidades, mejorar la comunicación entre colaboradores, fomentar la retroalimentación del desempeño para que los trabajadores cuenten con mayor claridad de sus funciones. Por otra parte, el factor extralaboral presentó mayor riesgo para ambas formas, en promedio la mayoría de dimensiones evaluadas estuvieron en riesgo medio – alto requiriendo acciones de intervención que prevean efectos perjudiciales en la salud de los trabajadores.

#### ***4.3.2 Evaluación de Desempeño***

La evaluación de desempeño es una herramienta implementada en Applus+ K2 que establece lineamientos para medir las competencias requeridas por el trabajador para la operación eficaz y eficiente de la organización. Esta evaluación se realiza al iniciar cada año, para evaluar el desempeño del trabajador durante el año anterior, sin embargo, su aplicación es para aquellos trabajadores que tengan al menos 6 meses de antigüedad en la organización. Los componentes evaluados son los siguientes: Desempeño Misional, Aspectos Administrativos, Competencias Organizacionales, Competencias Específicas y HSEQ.

Los resultados obtenidos de la evaluación realizada en 2024 a 207 colaboradores para evaluar el año 2023 referente al nivel de desempeño general de los evaluados mostraron los siguientes resultados como se observa en la tabla 8.

**Tabla 8**

*Resultados Evaluación de Desempeño 2023*

<b>Criterio de Evaluación</b>	<b>% nivel de desempeño</b>
<b>Insuficiente</b>	0%
<b>Deficiente</b>	0%
<b>Aceptable</b>	0,58%
<b>Bueno</b>	77,7%
<b>Excelente</b>	21,7%

Algunos aspectos que se destacaron en los resultados fue la autonomía y resolución ante imprevistos, el cumplimiento de normas, la proactividad en las diferentes áreas de la empresa, un sólido conocimiento técnico, buena integración con otros equipos y gran capacidad analítica. Sin embargo, se recomienda el continuo seguimiento en programas de formación y capacitación hacia nuevas necesidades identificadas y mejor manejo de herramientas de software, así como fortalecer la motivación y clima laboral.

Este 2025, la dinámica de evaluación tuvo un cambio en su implementación, se evaluó un total de 29 empleados, entre ellos, jefes, coordinadores y directivos. En términos generales, se observó buen puntaje por concepto de liderazgo, gestión de objetivos y trabajo colaborativo manteniendo un alto estándar en la ejecución del trabajo. En donde se encontró mayor dispersión

y oportunidad de mejora fue en la negociación de proyectos, visión estratégica e inteligencia emocional.

#### ***4.3.3 Índices de Ausentismo del personal***

La empresa evalúa anualmente los índices de ausentismo por incapacidad médica con el fin de determinar acciones que puedan sensibilizar al personal sobre la relevancia del estado de salud de cada persona. Los resultados obtenidos durante estos últimos años han mostrado poca variación en el índice de ausentismo, manteniéndose incluso por debajo de valor meta que se tiene por año que es del 1,5%, lo que representa un buen panorama para la empresa en términos al no tener que tomar acciones correctivas o preventivas de las ausencias del personal, sin embargo, se observa un leve aumento porcentual tras pasar cada año. En la siguiente tabla se muestra el porcentaje de ausentismo anual por concepto de incapacidad médica.

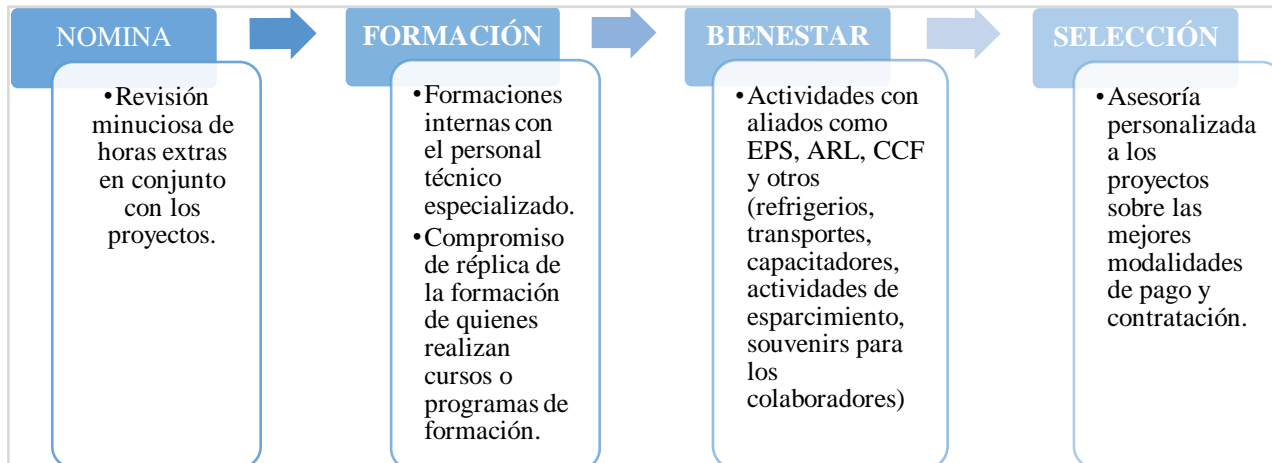
**Tabla 9**

#### *Índice Ausentismo por Incapacidad Médica*

<i>Periodo</i>	<i>% Anual Ausentismo</i>
<b>2022</b>	<b>0,88%</b>
<b>2023</b>	<b>1%</b>
<b>2024</b>	<b>1,2%</b>

#### **4.4 Estrategias RRHH – Optimización de Costos**

Applus+ maneja políticas de optimización de costos desde el área de Recursos Humanos, estas estrategias se realizan con el fin de minimizar costos por concepto de personal. La siguiente figura muestra las estrategias implementadas por subáreas.

**Figura 19***Estrategias RRHH*

Estas estrategias generan un gran beneficio económico para la empresa, sin embargo, al otorgar a un proveedor aliado como principal organizador de las actividades de bienestar laboral, se va perdiendo la gestión de lo que se espera lograr con estas actividades y al mismo tiempo genera ciertas limitaciones de las prácticas que se puedan realizar.

#### 4.5 Entrevista con Profesional de Gestión Humana

Durante todo el proceso de identificación de la problemática, se realizó una entrevista semi estructurada con la profesional de Gestión humana encargada del área de recursos humanos en K2, contribuyó a la recolección de información sobre la gestión del bienestar en la empresa. Se realizaron una serie de preguntas que pudieran representar un panorama más completo de la influencia en el área de Gestión humana de K2 tras la integración con Applus+ durante estos años. Resaltó la importancia del bienestar laboral en la empresa para mantener un buen clima organizacional, aumentar la motivación de los empleados para un buen desempeño e incentivar la integración del personal para lograr una buena comunicación. Considera que hay diversos aspectos por mejorar en cuanto a la experiencia que se le está brindando a los empleados para cuidar tanto

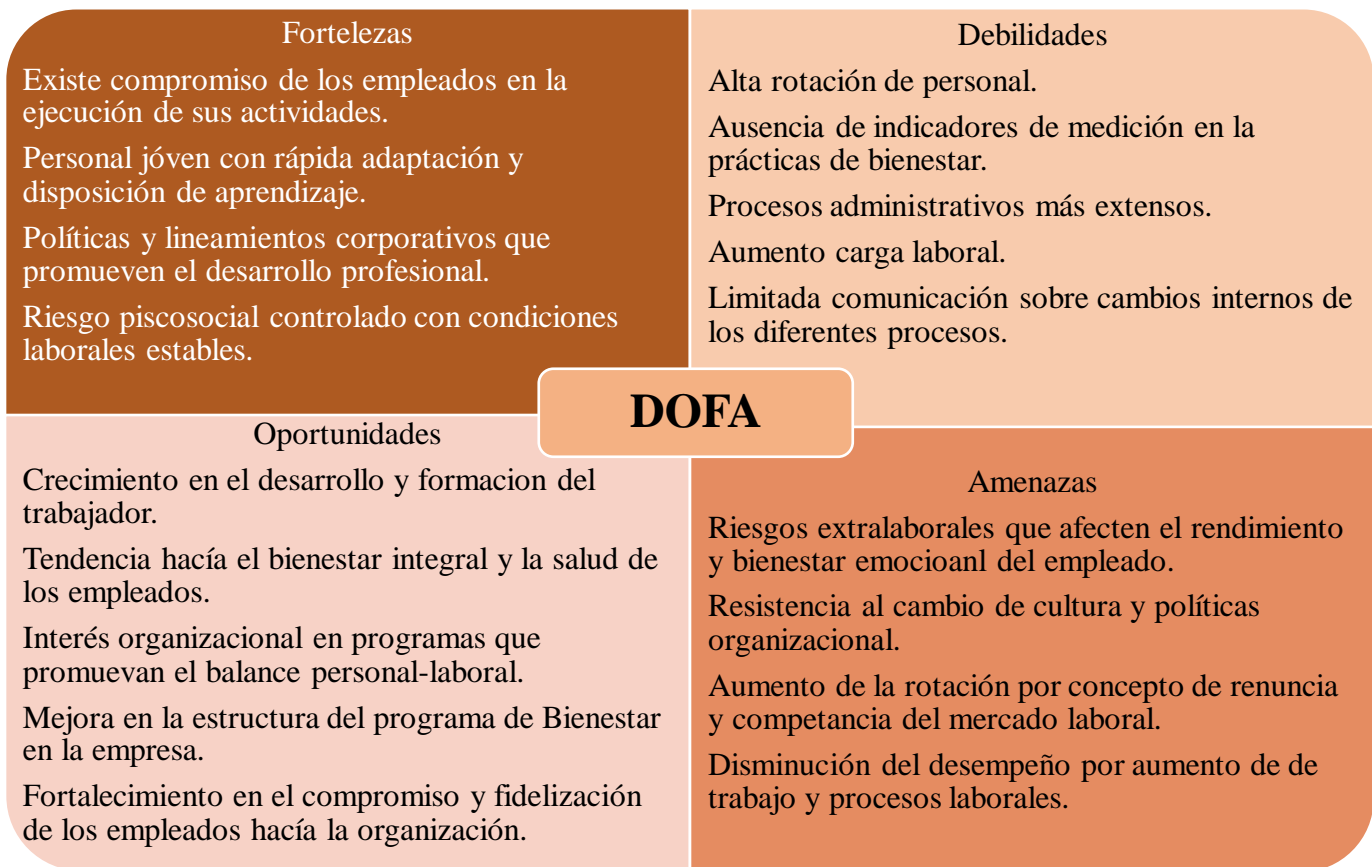
la salud física y mental porque de esta manera se puede mejorar la satisfacción del empleado. El formato de las preguntas realizadas en la entrevista se evidencia en el Apéndice B.

#### 4.6 Análisis e interpretación del Diagnóstico

A partir de toda la información recolectada, observación, revisión y análisis documental, se utiliza la Matriz DOFA como herramienta para determinar hallazgos de la información analizada.

**Figura 20**

*Matriz DOFA*



Se identificó que en la actualidad existen condiciones del bienestar organizacional que presentan efectos sobre algunas variables críticas que pueden incidir en el desempeño laboral. En ese sentido, es importante consolidar la información a través de esta matriz para reconocer la relación que tiene el bienestar, clima organizacional y la productividad en la empresa. De esta manera, se clasifica de manera estructurada las fortalezas y debilidades internas de la organización tras su integración con la multinacional Applus+, así como las oportunidades y amenazas que puede presentar el entorno influyendo también en su consolidación como eje estratégico de la gestión del talento humano de la empresa.

#### ***4.6.1 Relación entre Bienestar Organizacional y la Productividad en K2 Ingeniería***

Desde el enfoque de la ingeniería industrial, el bienestar organizacional no se analiza como un componente relacionado únicamente con la gestión humana, sino como un factor que incide también en el desempeño operativo y, en consecuencia, en la productividad y el desempeño en los procesos organizacionales. Bajo esta perspectiva, la relación entre bienestar y productividad no es directa, sino que por medio de variables intermedias se va generando el impacto de una sobre otra, es decir, el bienestar organizacional está orientado a mejorar el clima laboral, la satisfacción y desempeño del personal, por lo que, cuando estos factores no presentan un resultado positivo afectan finalmente los niveles de productividad de la organización.

Se evidenció que tras la integración de K2 con Applus+ factores como la extensión de los procesos administrativos, la carga laboral y la cultura organizacional que se tenía en la organización generaron algunos efectos directos en la experiencia de los colaboradores. Estas nuevas condiciones influyen en la satisfacción y el equilibrio vida-trabajo del personal, lo cual refiere un impacto en la motivación, rotación de personal y una menor disposición al trabajo

colaborativo. La gestión del bienestar organizacional no sólo influye en la satisfacción del trabajador, sino en mantener estable el talento humano dentro de la organización y, por consiguiente, la eficiencia y la calidad de los procesos.

#### ***4.6.2 Relación con Indicadores de Gestión Humana***

En el contexto de la organización K2 Ingeniería S.A.S., esta relación puede evidenciarse a partir del análisis de los indicadores claves de gestión humana, que permiten establecer la conexión entre las condiciones de bienestar y desempeño organizacional de los últimos años.

**4.6.2.1 Rotación de Personal.** El incremento en la rotación anual del personal, que pasó del 9,7% al 15,9% entre los años 2023 y 2024 respectivamente, representa una afectación directa en la productividad de la organización. El flujo de salida frecuente de colaboradores genera costos asociados a procesos de selección, inducción y capacitación, como también la pérdida de conocimiento de los procesos internos de la organización. De igual manera, la eficiencia operativa se ve comprometida durante la curva de aprendizaje y la adaptación de nuevos empleados, ralentizando el ritmo operacional de la organización.

**4.6.2.2 Clima Organizacional.** Los resultados de la encuesta de clima organizacional permiten identificar algunos elementos que influyen en la percepción que tiene el colaborador sobre la empresa, mostrando que un porcentaje significativo de colaboradores percibe que las iniciativas implementadas desde bienestar son esporádicas o presentan una baja constancia y un limitado interés por parte de la empresa en su bienestar integral. Esta percepción debilita los niveles de compromiso y motivación, afectando el desempeño laboral y reduciendo la eficiencia en la ejecución de sus labores.

**4.6.2.3 Riesgo Psicosocial.** Los resultados de la batería de riesgo presentan niveles de riesgo psicosocial medio-alto en dimensiones como liderazgo, demandas del trabajo y control laboral evidenciando que existen factores que pueden generar estrés, desgaste y fatiga en los colaboradores. Estas condiciones impactan ciertas facultades cognitivas como la capacidad de respuesta, la concentración y el rendimiento de los colaboradores, lo que genera un efecto dominó en la productividad individual como en la sinergia de los equipos de trabajo.

**4.6.2.4 Ausentismo Laboral.** Los índices de ausentismo registrados se mantienen por debajo de la meta organizacional establecida, sin embargo, se observa una tendencia creciente en los últimos años. Este comportamiento no representa una situación crítica actualmente, pero puede constituir una señal preventiva, ya que se puede asociar a condiciones de bienestar físico y mental, y tiene implicaciones en la disponibilidad operativa del personal, generando posibles interrupciones en la continuidad de los procesos y sobrecarga en la distribución de trabajo hacia otros colaboradores.

#### ***4.6.3 Análisis Integrado***

A partir de lo anterior, se puede establecer una relación causal que se da por las condiciones de bienestar organizacional incidentes en la productividad de la organización, determinadas por el efecto que se genera a través de variables como la estabilidad del personal, la motivación, el desempeño y la disponibilidad laboral. En este sentido, factores como la rotación, el clima organizacional y el riesgo psicosocial no deben analizarse de manera aislada, sino como elementos interrelacionados que generan un impacto en el desempeño del sistema organizacional en su conjunto.

Por tanto, el fortalecimiento del área de bienestar organizacional no solo contribuye a mejorar la calidad de vida de los colaboradores, sino que también se constituye como una estrategia que permite optimizar la eficiencia operativa, reducir costos asociados a la gestión del talento humano, prevenir afectaciones del desempeño y favorecer los resultados organizacionales.

#### **4.7 Conclusiones del Diagnóstico**

El diagnóstico inicial realizado permite identificar el estado actual de la empresa referente al área de Bienestar, evidenciando que a pesar de que la integración de Applus+ con K2 Ingeniería impactó de manera positiva la gestión operativa de la empresa al contar con políticas, beneficios y prácticas sólidas también generó un impacto en la cultura organizacional que venía manejando K2 durante todos estos años en la industria. En cuanto a la caracterización del personal, se obtuvo que la mayoría de empleados pertenecen a edades jóvenes, con años de antigüedad no muy extensos, a partir de estos factores se demanda la formación de estrategias sostenibles que puedan fortalecer la retención de personal, dado que al ser personas jóvenes buscan mayor dinamismo en su entorno laboral.

En primer lugar, esta transición ocasionó diversos ajustes en procedimientos y políticas internas que afecta directamente la percepción y satisfacción de los empleados. Por este motivo, la motivación de los empleados pudo verse afectada por la sensación de incertidumbre con los diferentes cambios que se han realizado los últimos dos años. Aunque algunos beneficios se mantuvieron en la empresa, la política de Applus+ no obliga a la empresa ofrecer permanentemente los beneficios extralegales con los que cuenta, es decir, que el darles a los empleados ciertos beneficios es una decisión directamente de la empresa que puede retirar a criterio propio. Este tipo

de políticas influyen en gran medida en la experiencia de los empleados al no mantener una estabilidad en los beneficios que podrían obtener.

Los resultados de la encuesta realizada por la empresa evidencian una situación que se considera normal dada las circunstancias, sin embargo, requiere de atención para disminuir la desmotivación o insatisfacción laboral que ocasiona la difícil adaptación a un nuevo entorno. Se reconoce la valoración positiva de la Applus+ al ser una organización que ofrece oportunidades de desarrollo profesional.

El análisis de los indicadores de rotación presenta un aumento en la tasa anual de los periodos del 2023 al 2024, con un 9,7% al 15,9% respectivamente. Esta tendencia refleja una debilidad en la fidelización y compromiso de los empleados con la empresa representado en el aumento de índices de rotación de un año a otro. Además, el índice para este 2025 no tiende a disminuir significativamente al haber más de 80 retiros en lo que va del año hasta el mes de octubre. Estas variaciones representan tanto un problema en la permanencia del personal dentro de la organización como en los costos asociados a los procesos de selección y contratación de personal.

Por otra parte, los resultados de la batería de riesgo psicosocial indicaron que términos generales los riesgos sobre factores intralaborales se mantienen bajo lo que evidencia que, en cuanto a los aspectos de capacitación y desarrollo profesional se percibe de manera favorable por parte de los colaboradores, sin embargo, hay aspectos como el liderazgo, las demandas y control del trabajo y las relaciones laborales que se encuentran en un nivel de riesgo medio-alto al igual que los factores extralaborales influidos por la vida personal de cada colaborador, de manera que,

se genera una necesidad de intervención que mejore las condiciones laborales influyendo también en la experiencia del colaborador.

Finalmente, el desarrollo de este diagnóstico permitió establecer que la empresa cuenta con una base organizacional favorable en aspectos relevantes como las relaciones interpersonales, la disposición al aprendizaje y el reconocimiento en general de la importancia del bienestar organizacional, ya que demuestra al área de Bienestar como un eje estratégico dentro de la gestión de recursos humanos, que es capaz de influir en la motivación, satisfacción y en el compromiso de los empleados si se gestiona de la manera correcta alineando sus acciones con los valores propios de la identidad tanto de Applus+ como K2.

### **5. Nivel de Madurez en el Proceso de Bienestar Laboral**

Evaluar el nivel de madurez (Apéndice G) en los procesos que se realizan en el área de Bienestar permite determinar el grado de estructuración, formalización, control y de gestión en la mejora continua en la organización. En el caso del área de Bienestar organizacional de K2 Ingeniería, se hace necesario analizar su nivel de madurez con el fin de identificar brechas estructurales y proponer diferentes acciones de fortalecimiento estratégico en el proceso. Para el presente proyecto se tomó como referencia un modelo de cinco niveles de madurez adaptándolo a la gestión del bienestar. Como se muestra en la tabla, son 5 niveles diferentes en los que las empresas pueden encontrarse dependiendo de la naturaleza del proceso con el que cuente.

**Tabla 10***Nivel de Madurez Procesos Organizacionales*

<b>Nivel</b>	<b>Descripción</b>
<b>Inicial</b>	Actividades informales, que no cuentan con documentación ni medición
<b>Gestionado</b>	Actividades recurrentes, pero no se encuentran estandarizadas.
<b>Definido</b>	Procesos que están estructurados y documentados.
<b>Gestionada Cuantitativamente</b>	Procesos que pueden ser medidos mediante indicadores.
<b>Óptimo</b>	Procesos en mejora continua que tienen evaluación periódica.

## 5.1 Análisis Nivel de Madurez Proceso Bienestar Laboral en K2 Ingeniería

### 5.1.1 Matriz Comparativa Nivel de Madurez

Una empresa que tenga un proceso maduro se caracteriza por estar documentada, que sea repetible, tenga indicadores previamente definidos y que cuenten con un seguimiento que permita aplicar mejora continua en dicho proceso. En el contexto colombiano, empresas como Grupo Nutresa e Indra Colombia constituyen referentes útiles para el análisis comparativo (Apéndice H), debido a que cuentan con políticas y acciones definidas en beneficio de la formación, bienestar y desarrollo de sus trabajadores, promoviendo una buena cultura y ambiente laboral en las organizaciones (Grupo Nutresa, 2023; Indra Group, 2025). La siguiente tabla muestra un análisis comparativo del nivel de madurez de estas dos empresas en cuanto al proceso interno de Bienestar

Laboral en comparación con el que cuenta K2 Ingeniería en la actualidad, con el fin de identificar brechas y los diferentes factores en los que se pueden mejorar a partir de las empresas referentes que han obtenido buenos resultados en relación al talento humano de su empresa.

**Tabla 11**

*Matriz Comparativa Nivel de Madurez Proceso Bienestar Organizacional*

<b>Dimensión de Madurez</b>	<b>K2 Ingeniería SAS (Consultoría Ambiental)</b>	<b>Indra Colombia (Consultoría TI)</b>	<b>Grupo Nutresa (Alimentos)</b>
<b>Política Formal</b>	Nivel 2. Cuenta con políticas cambiantes.	Nivel 4. Cuenta con certificaciones y políticas internas formales.	Nivel 5. Tiene políticas formalizadas integradas a su cultura organizacional.
<b>Documentación y Estandarización</b>	Nivel 2. Se documentan algunas acciones, pero no hay estandarización de los procesos.	Nivel 4. Documenta sus procesos y los beneficios que le han generado.	Nivel 5. Tiene los procesos formalizados con manuales.
<b>Planeación y Ejecución de Programas</b>	Nivel 2. No se cumple en totalidad lo planeado en el programa, se realizan	Nivel 4. Realiza programas estructurados y recurrentes.	Nivel 5. Integran el bienestar con desarrollo y salud.

	en ocasiones actividades aisladas.		
<b>Medición e Indicadores</b>	Nivel 2. No tienen un seguimiento formal.	Nivel 4. Realizan evaluaciones anuales.	Nivel 5. Tienen seguimiento e indicadores para medir el bienestar y aprendizaje.
<b>Mejora Continua</b>	Nivel 2. No aplican un proceso de mejora continua para el programa de Bienestar.	Nivel 4. Incorporan Feedback para sus mejoras.	Nivel 5. Aplican procesos de mejora continua y evaluación periódica.

**5.1.1.1 Resultados Análisis Matriz Comparativa Nivel de Madurez.** De acuerdo a lo planteado anteriormente, K2 se tiene en cuenta en un nivel de madurez Gestionado, pero en proceso de ser una madurez definida si se generan iniciativas que mejore la gestión de los procesos implicados en el área de Bienestar. Tanto Nutresa como Indra representan modelos mayores de madurez, que permiten establecer metas de evolución para un mejor proceso de bienestar. Un mejor nivel de madurez no sólo mejora la organización del proceso sino la percepción de los colaboradores ante cualquier acción que realice la empresa en cuanto al bienestar de los mismos.

## **6. Análisis de Factores Estratégicos para la Formulación del Plan de Bienestar**

### **6.1 Encuesta Clima y Bienestar Organizacional**

Por medio del diseño de una encuesta como se muestra en la figura, en colaboración con la profesional de Gestión humana, se realizó una serie de preguntas para medir el clima organizacional y detectar oportunidades y factores a mejorar dentro de la corporación en relación con la satisfacción del personal. Esta herramienta fue contestada por 86 colaboradores de diferentes áreas de trabajo. La elaboración de esta encuesta se basó en la evaluación de las categorías mencionadas anteriormente en la tabla. La herramienta estuvo compuesta por 23 preguntas formuladas bajo una escala tipo Likert y una pregunta abierta que permita conocer el punto de vista del colaborador.

La encuesta se estructuró en factores relacionados de la siguiente manera:

- Bienestar físico y emocional
- Relaciones interpersonales
- Liderazgo
- Retroalimentación y reconocimiento
- Motivación
- Comunicación y desarrollo profesional

Ver Apéndice D para la visualización completa de la encuesta.

**Figura 21***Encuesta Clima Organizacional*

**Encuesta de Clima Organizacional – K2 Ingeniería S.A.S.**

Agradezco su colaboración para responder esta encuesta diseñada exclusivamente con fines académicos para la elaboración de un proyecto para el área de Bienestar. Todos los datos proporcionados serán tratados de manera confidencial, garantizando la protección de la identidad y privacidad de los participantes. El objetivo es evaluar la percepción de los colaboradores sobre el ambiente laboral, la comunicación, el liderazgo, la motivación y la satisfacción general dentro de la empresa, con el fin de identificar fortalezas y oportunidades de mejora que contribuyan al bienestar y desempeño organizacional.

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Área de Desempeño: \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Cargo actual: \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

En la organización, ¿existen iniciativas que mejoren su bienestar físico y emocional? \*

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

**6.1.1 Resultados Factores Positivos del Clima Organizacional**

Con los resultados obtenidos de la encuesta (Apéndice F) se pudo obtener un análisis general que presentan algunos de los colaboradores dentro de la empresa hasta el mes de diciembre del año 2025. Se presentaron factores positivos en los diferentes aspectos en cuanto al ambiente laboral y sus relaciones interpersonales, como en la comunicación entre los colaboradores.

**Figura 22**

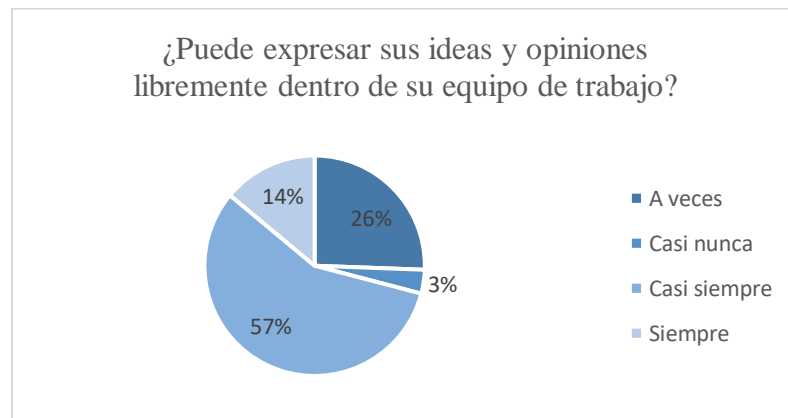
*Resultados Percepción Relaciones Interpersonales*



Como se muestra en la figura 19 casi el 80% de los colaboradores consideran que existen relaciones interpersonales saludables entre los trabajadores de la empresa, lo que puede generar una percepción positiva sobre el ambiente laboral y una fortaleza organizacional significativa.

**Figura 23**

*Resultados Percepción Expresión de Ideas y Opiniones*



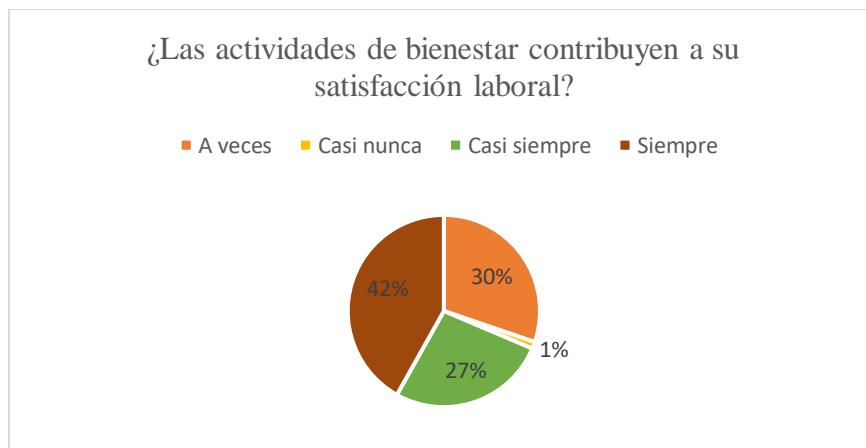
Más del 70% de los colaboradores encuestados consideran que hay buena comunicación y aceptación ante las diferentes ideas y percepciones de los trabajadores en sus áreas de trabajo.

Lo que demuestra que existen relaciones basadas en el respeto y la libertad de expresión entre compañeros de trabajo.

Por último, en cuanto a la percepción de los colaboradores frente a las actividades desarrolladas desde el área de Bienestar, el 69% de los encuestados consideran que sí ha influido las actividades realizadas en la satisfacción laboral dentro de la empresa. Este resultado, también demuestra una oportunidad de mejora para tener mayor cobertura y continuidad en estas prácticas en beneficio de los trabajadores y de la misma empresa.

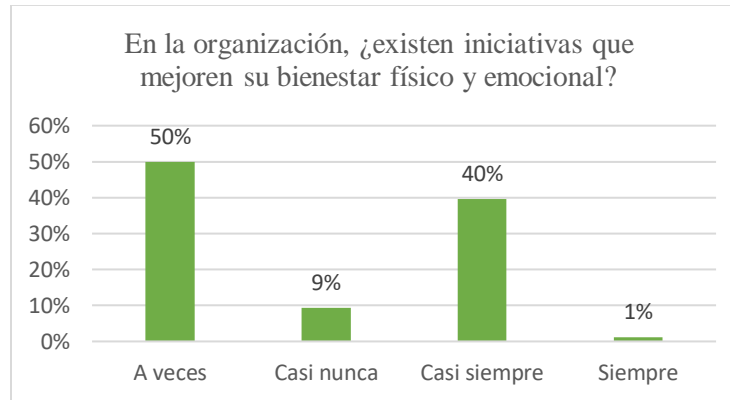
### **Figura 24**

#### *Resultados Percepción Actividades Bienestar*



#### **6.1.2 Resultados Factores Oportunidad de Mejora del Clima Organizacional**

Los resultados obtenidos durante la realización de la encuesta también evidenciaron una oportunidad de fortalecimiento en la estructuración e implementación de las actividades del programa de Bienestar.

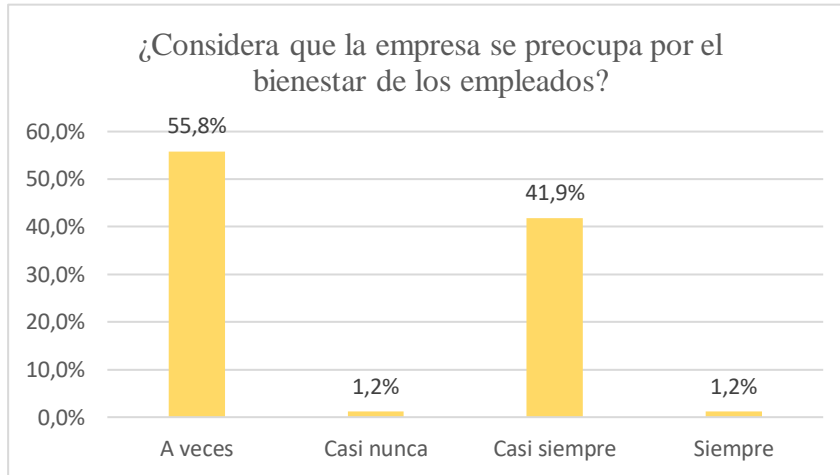
**Figura 25***Resultados Percepción Iniciativas Bienestar Físico y Emocional*

Como se muestra en la figura 22, el 59% de los colaboradores encuestados consideran que las iniciativas implementadas desde bienestar son esporádicas o poco constantes, lo cual no genera una percepción significativamente negativa, sin embargo, es un componente que se puede mejorar y causar una mejor impresión en los trabajadores.

Así mismo, la figura evidencia una relación directa con los resultados mostrados anteriormente. Al no haber una percepción completamente positiva de las actividades realizadas en beneficio de los empleados, también influye en la percepción que existe por parte de los colaboradores hacia la importancia que tienen frente a la empresa. El 55,8% de los colaboradores encuestados consideran que la empresa se preocupa en ocasiones en su bienestar, sin embargo, el 41,2% consideran que esto sí es algo regular, generando la posibilidad de la existencia de diversos factores que pudieran estar influyendo en esta percepción, como lo podría ser la falta de conocimiento y participación en las actividades.

**Figura 26**

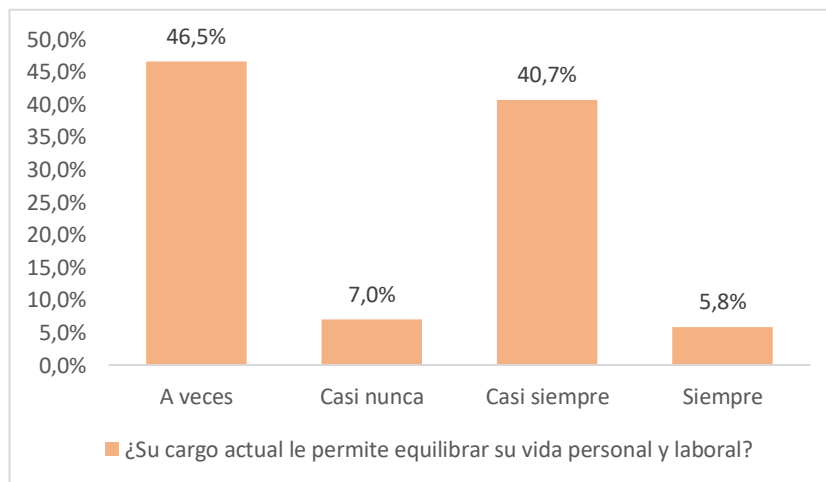
*Resultados Percepción Interés en el Bienestar Laboral*



En la siguiente figura, desde la perspectiva de bienestar organizacional se evidencia una oportunidad de intervención, debido al impacto ocasionado en el equilibrio vida-trabajo para cada colaborador de la empresa. Aquí se puede influir en factores a nivel personal como nivel de estrés, motivación, desempeño y satisfacción laboral.

**Figura 27**

*Resultados Percepción Equilibrio Vida-Trabajo*



El 53,5% de los colaboradores encuestados consideran que su cargo actual no les permite equilibrar con normalidad su vida personal y laboral, generando una percepción no completamente satisfactoria de las diferentes variables que pudieran estar influyendo en este resultado, como lo es la carga laboral.

De los resultados obtenidos en la encuesta se muestra que la empresa cuenta con una base positiva en las relaciones interpersonales, en el ambiente laboral y el liderazgo que existe dentro de los equipos de trabajo de cada área. Sin embargo, se identifica también que la percepción de los colaboradores representa una oportunidad de mejora en la estructuración formal del programa de Bienestar.

## **6.2 Priorización de Categorías Primordiales a Intervenir**

Mediante charlas con la profesional de Gestión humana y los colaboradores se determinó los principales factores en los que se debe influir y las iniciativas estratégicas que cautivan a los involucrados y generen rentabilidad, mejor beneficio en el rendimiento y desempeño laboral. Como se observa en la tabla 9 se priorizó el análisis de las siguientes Categorías para el desarrollo del proyecto. La selección de las categorías priorizadas responde al análisis de la información recopilada. En este proceso se tuvo en cuenta la pertinencia de cada categoría respecto a la relación con los resultados obtenidos con las diferentes herramientas y fuentes de información utilizadas en la realización del proyecto para orientar acciones concretas de mejora.

En el Apéndice E se presenta con más detalle la conceptualización de las categorías.

**Tabla 12***Categorías de Análisis para Intervención*

<b>CATEGORÍAS</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>FACTORES</b>
Satisfacción personal	Motivación, necesidades laborales adecuadas, salario.	Factores Intralaborales, Factores psicosociales, Factores extralaborales
Entorno Laboral	Relación con los compañeros de trabajo, condiciones en el área de trabajo	Factores Intralaborales, Factores psicosociales
Reconocimiento en el trabajo	Retribución, valoración por los logros obtenidos.	Factores Intralaborales, Factores psicosociales
Desarrollo laboral	Apoyo en las iniciativas e ideas, oportunidades de formación.	Factores Intralaborales, Factores psicosociales Factores Individuales

### **7. Formulación y diseño del Plan de Bienestar**

Después de realizar el Diagnóstico integral del estado actual del bienestar organizacional y el clima laboral de K2 Ingeniería S.A.S., se identificaron algunas necesidades de mejora en la percepción y satisfacción de los colaboradores hacia la empresa. A partir del uso de herramientas cuantitativas y cualitativas se realizó un análisis enfocado en priorizar las acciones que tengan un mayor impacto en la retención del talento, la mejora en el clima laboral y el desempeño de los trabajadores.

Se desarrolló la consolidación de un plan para el área de bienestar basado en las actividades que estén más alineadas a los objetivos corporativos, las necesidades del personal, la cultura corporativa que se viene manejando durante los últimos años y a un análisis comparativo de las mejores prácticas de bienestar laboral que se han implementado en empresas de la industria.

## **7.1 Integración y Priorización de Hallazgos para la Formulación del Plan Estratégico de Bienestar**

### ***7.1.1 Propósito***

Con el fin de garantizar la coherencia metodológica del proyecto y fundamentar la formulación del plan estratégico de bienestar organizacional, en este capítulo se integran los principales resultados obtenidos en el diagnóstico organizacional, el análisis de clima laboral y la evaluación del nivel de madurez del proceso de bienestar. A partir de esta integración, se realiza una priorización de los hallazgos identificados mediante criterios de impacto, urgencia y factibilidad, permitiendo definir las líneas estratégicas que orientan las acciones de intervención propuestas para K2 Ingeniería S.A.S. y, por consiguiente, presentar de forma clara cómo esta información incide en las decisiones para el diseño dentro del plan estratégico.

## **7.2 Integración de Hallazgos**

### ***7.2.1 Hallazgos del Diagnóstico Organizacional***

El diagnóstico organizacional evidenció que la organización enfrenta retos en relación con la estabilidad del talento humano y con la estructuración del bienestar laboral. Entre los hallazgos más relevantes se presentó un incremento en los índices de rotación del personal, pasando de 9,7% en 2023 a 15,9% en 2024, lo cual sugiere una afectación en la retención del talento. De igual forma, se identificó que el área de bienestar presenta limitaciones debido a la baja formalización de sus

procesos y al desarrollo de actividades sin una articulación suficientemente estructurada con objetivos, indicadores y mecanismos de seguimiento.

### ***7.2.2 Hallazgos del Clima Organizacional***

Los resultados de la encuesta de clima evidencian que, aunque existen relaciones interpersonales positivas y una percepción favorable del ambiente laboral, se presentan oportunidades de mejora en la percepción del bienestar organizacional y la experiencia del colaborador dentro de la empresa. En particular, el 55,8% de los colaboradores encuestados considera que el interés en su bienestar no es frecuente sino ocasional, esto puede deberse a que más del 50% de los encuestados perciben que las iniciativas desde el área de bienestar se desarrollan de manera esporádica o poco constantes, debilitando la percepción del bienestar organizacional en los colaboradores. Además, el 53,5% manifiesta dificultades para mantener un equilibrio entre la vida laboral y personal. Estos resultados indican que el bienestar organizacional representa un impacto significativo en los colaboradores, pero requiere una mayor visibilidad, continuidad y una estructura consolidada para ser un componente estratégico.

### ***7.2.3 Hallazgos del Nivel de Madurez***

La evaluación del nivel de madurez del proceso de bienestar organizacional permitió identificar que la empresa se encuentra en un nivel gestionado, lo cual significa que han existido actividades recurrentes, que no cuentan con una estandarización, medición y seguimiento sistemático que propicie la mejora continua en los procesos del área de bienestar. Esta condición limita la capacidad del área para generar valor estratégico, la trazabilidad de las acciones implementadas y evidenciar su impacto en la organización. De esta manera, es importante tener en cuenta que las propuestas del plan no se enfoquen únicamente en las actividades realizadas para

los colaboradores, sino también en generar un sistema formal de bienestar orientado a dar resultados y fortalecer el proceso de bienestar como una función de la organización.

### **7.3 Criterios de Priorización de los Hallazgos**

Una vez determinado los hallazgos de la información recopilada durante la realización del proyecto, se realizó una priorización de los hallazgos se definieron los siguientes criterios:

- Impacto organizacional: grado o nivel en que el hallazgo afecta variables relevantes como productividad, rotación o satisfacción.
- Urgencia: nivel de necesidad de intervención en el corto plazo, considerado a partir de la magnitud del efecto que puede generar el hallazgo si no se toman medidas oportunas.
- Factibilidad: viabilidad de implementar acciones con los recursos disponibles y las condiciones reales de la empresa.

### **7.4 Líneas Estratégicas para la Priorización y Trazabilidad**

A partir de la priorización realizada, se identificaron los principales focos de intervención que están concentrados en aspectos como la retención del talento, el fortalecimiento de la cultura de bienestar y la mejora del equilibrio entre la vida laboral y personal. Estos aspectos presentan un alto impacto en la organización y requieren atención prioritaria dentro de las acciones estratégicas del plan que permitan mejorar la percepción de los colaboradores y consolidar el área de bienestar como un proceso estructurado que se encuentre alineado con los objetivos organizacionales. Por tal motivo, se definieron las siguientes líneas estratégicas que orientan la formulación del plan de bienestar para la organización:

- Bienestar Integral

- Cultura de Bienestar
- Retención y fidelización del talento
- Fortalecimiento del proceso de Bienestar
- Liderazgo y clima organizacional

Como se evidencia en la tabla 13, los hallazgos y aspectos obtenidos deben ser atendidos por las líneas estratégicas definidas anteriormente.

**Tabla 13**

*Priorización y Trazabilidad de los Hallazgos*

<b>Hallazgo Identificado</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Impacto Organizacional</b>	<b>Urgencia</b>	<b>Factibilidad</b>	<b>Prioridad</b>	<b>Línea Estratégica</b>
<b>Alta Rotación de Personal</b>	Incremento de 9,7% a 15,9% de un año a otro	Alto	Alto	Medio	Alta	Retención del talento
<b>Baja percepción del Bienestar</b>	55,8% percibe falta de interés constante	Alto	Alto	Alto	Alta	Cultura de Bienestar
<b>Desequilibrio vida-trabajo</b>	53,5% perciben bajo equilibrio	Alto	Alto	Medio	Alta	Bienestar Integral
<b>Bajo nivel de madurez</b>	Nivel gestionado	Alto	Medio	Medio	Alta	Fortalecimiento del proceso
<b>Actividades de bienestar esporádicas</b>	59% percibe	Medio	Medio	Alto	Media	Liderazgo y clima organizacional

baja  
frecuencia

La integración y priorización de los hallazgos permite establecer una base sólida de estrategias de mejora para la formulación del plan estratégico de bienestar organizacional, garantizando que las acciones propuestas no surjan de manera aislada, sino que respondan a las necesidades reales de la organización y se orienten a generar impacto en variables clave como la satisfacción laboral, la productividad y la retención del talento, a partir de mejorar aspectos como el bienestar emocional, la prevención psicosocial y la cultura de bienestar en los colaboradores.

## **8. Plan Estratégico de Bienestar Laboral para la Empresa K2 Ingeniería S.A.S**

### **8.1 Propósito del Plan Estratégico**

El presente plan estratégico tiene como propósito fortalecer el área de bienestar organizacional en K2 Ingeniería S.A.S., mediante la determinación de líneas estratégicas, acciones e indicadores de seguimiento que permitan mejorar la percepción del bienestar dentro de la organización por parte de los colaboradores, el clima laboral, la satisfacción de los colaboradores y la retención del talento. Su finalidad es consolidar un componente estratégico de la gestión humana, capaz de generar valor, trazabilidad y mejora continua en la empresa, como también mejorar la experiencia laboral en los colaboradores e influir positivamente en variables críticas del sistema organizacional, como lo son la eficiencia operativa, la productividad, el desempeño y la disminución de la rotación de personal generada por la insatisfacción laboral.

### **8.2 Enfoque del Plan**

El plan se fundamenta en un enfoque sistémico propio de la ingeniería industrial, este enfoque parte de las problemáticas y necesidades identificadas en la organización, por lo cual el

bienestar organizacional se concibe como un proceso estratégico que impacta variables clave como la motivación, el desempeño, la estabilidad del talento humano y la eficiencia operativa. Bajo esta perspectiva, el bienestar organizacional no se aborda como una función exclusivamente recreativa, sino como proceso organizacional que requiere de componentes como la planificación, estructuración, seguimiento y evaluación para generar resultados sostenibles.

### 8.3 Estructura del plan Estratégico

A partir de todo el análisis realizado en el presente proyecto como el Diagnóstico inicial, los resultados de la encuesta del clima organizacional, el seguimiento en la participación y motivación de los colaboradores en las actividades implementadas y el análisis comparativo con otras empresas, se evidenció que el sistema actual de Bienestar requiere de un mejor desarrollo, por lo que, se determinó un marco con las 5 líneas estratégicas de intervención para fortalecer el área de Bienestar, alineada con los objetivos organizacionales, mejorando el clima laboral, estableciendo un mejor balance vida-trabajo y fomentando la retención y satisfacción del talento mediante actividades y acciones que sean sostenibles, medibles y que se puedan adaptar a las necesidades del personal.

**Tabla 14**

*Matriz Líneas Estratégicas de Acción*

<b>MARCO ESTRATÉGICO</b>				
<b>Líneas de Acción</b>	<b>Objetivo - Justificación</b>	<b>Acciones Clave</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Impacto</b>
Línea 1: Bienestar Integral	Reducir el riesgo psicosocial mediante actividades preventivas, gestión del estrés y manejo	Capacitaciones, programas de salud mental, charlas y acciones que	Índices de satisfacción, participación y del bienestar percibido	Motivación y satisfacción del personal

	del tiempo. Asimismo, brindar prácticas seguras y saludables, que promuevan el cuidado y la prevención de riesgos laborales.	concienticen la importancia de adoptar medidas y actitudes para el beneficio de la salud y el bienestar de cada colaborador.		
Línea 2: Cultura de bienestar	Fortalecer la percepción del bienestar. Fomentar la comunicación efectiva entre la organización y sus colaboradores. Dar visibilidad, reconocimiento y continuidad a las acciones de bienestar.	Campañas, charlas y actividades que incentiven la comunicación asertiva. Visibilizar beneficios.	Índices de Engagement y de percepción del bienestar	Compromiso del personal
Línea 3: Retención del talento	Fortalecer la permanencia y fidelización del talento humano y, por consiguiente, disminuir la rotación	Espacios de reconocimiento por parte de colaboradores o empresa, celebración de fechas especiales, actividades de integración.	Tasa de rotación, costos por rotación, índice de permanencia promedio	Costos
Línea 4: Fortalecimiento del proceso	Formalizar y estructurar el proceso de bienestar organizacional.	Programa anual de bienestar, definición de cronograma, indicadores de seguimiento y responsables.	Índice de cumplimiento y % de ejecución del plan	Eficiencia en los procesos de bienestar

Línea 5: Liderazgo y clima organizacional	Fortalecer el clima organizacional, mejorar el liderazgo en los colaboradores.	Dinámicas de integración entre los colaboradores y orientación al fortalecimiento de relaciones laborales y el desarrollo del liderazgo en un equipo de trabajo.	Índice del clima laboral y evaluación de desempeño	Desempeño laboral
--	---	---	---	----------------------

A partir de estas líneas estratégicas se van a diseñar las propuestas de las actividades y acciones para el plan estratégico de Bienestar Laboral con el fin de que el enfoque metodológico tenga un mayor impacto en los diversos factores que influyen en la rotación, productividad y desempeño laboral de los empleados. De igual manera, se tendrá en cuenta el nivel de madurez obtenido en los procesos que maneja el área de Bienestar y qué medidas se tienen que tomar en cuenta para poder progresar en los niveles de madurez corporativo.

#### **8.4 Acciones de Intervención desde el área de Bienestar**

Durante el segundo semestre del año 2025 en el periodo de la práctica, se apoyó en la coordinación y ejecución de diferentes actividades desde bienestar laboral aprobadas en el programa realizado para el año 2025 por parte del área de Gestión humana. Como practicante de Gestión humana, participé activamente en la coordinación logística con la gestión del espacio físico y los proveedores, la comunicación interna para dar visibilidad a las actividades, en el seguimiento de asistencia y evaluación de la participación de las actividades. Las diversas actividades realizadas durante este periodo comprenden al mes de la salud, el día de los niños y

diversas charlas de beneficios que ofrecen algunas entidades hacia los colaboradores de la empresa como se presenta en la tabla 15. Ver Apéndice G para observar mejor las actividades desarrolladas.

**Tabla 15**

*Actividades Realizadas Semestre 2025-2*

<b>Actividades</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Línea Estratégica</b>
<b>Taller de Yoga</b>	Mejorar el equilibrio físico-mental y el manejo del estrés de los colaboradores.	Sesión guiada por profesional de la caja de compensación Cajasan, enfocada en ejercicios de estiramiento, relajación y respiración para reducir la tensión muscular y la fatiga mental.	Bienestar Integral
<b>Jornada de Spa y Masajes</b>	Reducir la tensión acumulada y proporcionar un espacio de relajación y cuidado de la piel.	Espacio de relajación a través de masoterapia asistida con dispositivo eléctrico para la zona dorsal y realización de un tratamiento de revitalización facial.	Bienestar Integral
<b>Jornada Donación de Sangre</b>	Fomentar la Responsabilidad y la cultura social en los colaboradores.	Jornada de donación de sangre voluntaria al laboratorio clínico Higuera Escalante.	Bienestar Integral
<b>Tamizaje Visual</b>	Determinar la condición visual de cada colaborador.	Examen y valoración ocular a los colaboradores por parte de una óptica.	Bienestar Integral
<b>Pausas Activas</b>	Reducir el sedentarismo, prevenir lesiones	Espacios de estiramiento guiado, activación física y	Bienestar Integral

	osteomusculares y fomentar la integración entre los colaboradores.	cognitiva. Dinámicas y juegos de integración.	
<b>Desayuno Saludable</b>	Promover hábitos nutricionales saludables y conocer el impacto en el rendimiento de los colaboradores.	Jornada guiada sobre la elaboración de un snack saludable, enfocado en la selección de ingredientes nutritivos y balanceados.	Bienestar Integral
<b>Charlas Fincomercio</b>	Conocer los beneficios de ahorro y crédito que ofrece la cooperativa Fincomercio para los colaboradores.	Sesión informativa sobre los beneficios, herramientas y servicios que ofrece Fincomercio sobre el acceso a servicios de bienestar económico.	Retención del Talento
<b>Charlas Bancolombia</b>	Conocer los servicios financieros que ofrece la entidad a los colaboradores.	Sesiones de atención por parte de una asesora de Bancolombia para la aclaración de dudas sobre portafolios financieros, créditos o beneficios que ofrece la entidad bancaria.	Retención del Talento
<b>Día de los niños</b>	Brindar un espacio para fortalecer el vínculo familiar.	Encuentro recreativo donde participaron los hijos de los colaboradores, liderado por una animadora que realizó actividades y juegos lúdicos y de integración familiar.	Retención del Talento

En el mes de septiembre se realizó la semana de la salud y su objetivo era promover la cultura del autocuidado mediante actividades que brinden información y promoción de estilos de vida más saludables para los trabajadores. Durante la semana del 8 al 12 de septiembre se implementó una programación que integró actividades como Pausas Activas, Break Saludable, Jornada de Spa, Jornada de prevención y control de Salud, Donación de Sangre y Taller de Yoga.

El Break Saludable tiene como objetivo concientizar a los colaboradores sobre los hábitos alimenticios que se deben mejorar y su influencia en la salud y bienestar en cada uno de ellos.

El taller de yoga conlleva a beneficios de liberación de estrés, capacitación sobre ejercicios de estiramiento y relajación para que los colaboradores comprendan la importancia de un buen manejo de estos factores para su salud física y mental.

La jornada de Spa buscaba fomentar la importancia del autocuidado de nuestro cuerpo y sus beneficios en nuestra salud y estado de ánimo. De igual manera, las pausas activas a pesar de ser actividad que se realiza una vez a la semana por la empresa, durante estas jornadas tenían el objetivo de generar espacios para una mayor integración entre los colaboradores y recomendaciones acerca de la frecuencia con la que se deben realizar para prevenir la fatiga física, visual y mental en el horario laboral.

Durante la realización de las actividades a lo largo de la práctica empresarial realizó junto con la profesional de Gestión humana un ejercicio de observación, análisis y seguimiento de la participación de los colaboradores ante las actividades implementadas durante este periodo y se determinó que la motivación y satisfacción de los colaboradores ha presentado una leve

disminución este último año, debido a factores como carga laboral, interés y la modalidad de trabajo híbrido con el que cuenta en la actualidad Applus+ K2.

## 8.5 Propuestas de Acciones Plan Estratégico de Bienestar

### 8.5.1 Formulación Estrategias Fechas Especiales para Programa Bienestar Laboral

A continuación, se presentan la descripción detallada de las actividades propuestas para el diseño del plan de Bienestar Laboral.

**Tabla 16**

*Actividad Propuesta Día de la Mujer*

<b>Día Internacional de la Mujer</b>	
<b>Objetivo</b>	Commemoración fecha especial y reconocimiento del rol y el liderazgo femenino.
<b>Alcance</b>	Mujeres administrativas y operativas.
<b>Acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega de detalle o kit para el autocuidado femenino.</li> <li>- Reconocimiento organizacional de las mujeres y el rol desempeñado en la empresa, a través de una charla virtual.</li> <li>- Conversatorio interno donde las mujeres compartan experiencias de</li> </ul>

	<p>logros profesionales o personales que les han generado impacto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacio de compartir pasabocas y realización de dinámicas que resaltan la importancia de la mujer.</li> </ul>
<b>Indicador</b>	<p>% de participación (total de asistentes/ total de empleados)</p> <p>Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio formulario o encuesta de la percepción de la actividad).</p> <p>Índice de Engagement (Promedio Encuesta Engagement)</p>
<b>Línea Estratégica</b>	Retención del Talento

**Tabla 17**

*Actividad Propuesta Día del Hombre*

<b>Día del Hombre</b>	
<b>Objetivo</b>	Reconocimiento integral del rol y el bienestar emocional del hombre.
<b>Alcance</b>	Hombres administrativos y operativos.

<b>Acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Con el apoyo de la ARL realizar una charla sobre la salud y el autocuidado masculino.</li> <li>- Entrega de detalle o kit para los hombres.</li> <li>- Realización de un muro de agradecimiento donde entre los compañeros de trabajo escriban aspectos positivos de cualidades que tengan los hombres dentro de su área de trabajo.</li> </ul>
<b>Indicador</b>	<p>% de participación (total de asistentes/ total de empleados)</p> <p>Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio formulario o encuesta de la percepción de la actividad).</p> <p>Índice de Engagement (Promedio Encuesta Engagement)</p>
<b>Línea Estratégica</b>	Retención del Talento

**Tabla 18***Actividad Propuesta Día de la Madre y del Padre*

<b>Día de la Madre y del Padre</b>	
<b>Objetivo</b>	Fortalecer el reconocimiento y valoración del rol de los padres dentro de la organización.
<b>Alcance</b>	Madres y Padres de la organización. Mujeres que se encuentran en estado de embarazo en la organización.
<b>Acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento por parte de la empresa por medio de la plataforma organizacional, ante el rol que desempeñan los padres en su hogar, destacando las cualidades de liderazgo y responsabilidad.</li> <li>- Espacio de integración para la entrega de detalles a cada uno de los colaboradores, junto a la presentación de un video corto en el que sus hijos o familiares den palabras de gratitud.</li> </ul>
<b>Indicador</b>	% de participación (total de asistentes/ total de empleados)

	Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio formulario o encuesta de la percepción de la actividad).
	Índice de Engagement (Promedio Encuesta Engagement)
<b>Línea Estratégica</b>	Retención del Talento

**Tabla 19***Actividad Propuesta Día del Niño*

<b>Día de los Niños</b>	
<b>Objetivo</b>	Promover y fortalecer la integración de la familia mediante actividades recreativas que generen bienestar emocional.
<b>Alcance</b>	Colaboradores y sus hijos.
<b>Acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades recreacionales y lúdicas para los niños dirigidas por un animador en colaboración con la caja de compensación afiliada a la empresa.</li> <li>- Bolsa de dulces para los niños.</li> </ul>

	- Actividades de competencias y concursos por equipos. (Padres - Hijos).
<b>Indicador</b>	% de participación (total de hijos que asistieron / total de hijos de colaboradores)  Índice de Satisfacción en los colaboradores (Formulario o encuesta de la percepción de la actividad).
<b>Línea Estratégica</b>	Retención del Talento

**Tabla 20***Actividad Propuesta Festividades Navideñas*

<b>Festividades Navideñas</b>	
<b>Objetivo</b>	Promover la integración y la comunicación entre áreas de trabajo de la empresa.
<b>Alcance</b>	Todos los colaboradores.
<b>Acciones</b>	- Establecer encargados por áreas de trabajo de la logística para cada día en que se realicen las novenas navideñas (Pasabocas y lectura).

---

	- Decoración de los puestos de trabajo: cada colaborador tiene la libertad de decorar su puesto de trabajo con artículos que pueden traer desde su casa.
<b>Indicador</b>	% de participación (total de asistentes/ total de empleados)  Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio formulario o encuesta de la percepción de la actividad).  Índice de Engagement (Promedio Encuesta Engagement)
<b>Línea Estratégica</b>	Cultura de Bienestar

---

**Tabla 21***Actividad Propuesta Cumpleaños de los Colaboradores*


---

<b>Cumpleaños Colaboradores</b>	
<b>Objetivo</b>	Generar mayor motivación y satisfacción de los colaboradores y mejorar el sentido de pertenencia con la empresa.
<b>Alcance</b>	Todos los colaboradores.

---

<b>Acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muro de mensajes positivos, donde se realiza un tablero físico con la foto de los colaboradores que cumplen en dicho mes, para que sus compañeros puedan escribir el mensaje que deseen.</li> <li>- Refrigerio o detalle para el colaborador el día de los cumpleaños.</li> </ul>
<b>Indicador</b>	<p>Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio formulario o encuesta de la percepción de la actividad).</p> <p>Índice de Engagement (Promedio Encuesta Engagement)</p>
<b>Línea Estratégica</b>	Retención del Talento

**Tabla 22**

*Actividad Propuesta Fiesta Fin de Año*

<b>Fiesta Fin de Año</b>	
<b>Objetivo</b>	El evento de cierre anual contribuye a la integración organizacional por medio de espacios de interacción positiva, comunicación interna y refuerzo del sentido de pertenencia de los colaboradores.

<b>Alcance</b>	Todos los colaboradores.
<b>Acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunión o evento con temática en un lugar establecido por fuera de la empresa (discoteca o salón social), donde se cuenta con pasabocas, cena, bebidas, shows de música, animador y hora loca.</li> <li>- Video Sorpresa de las actividades y logros por parte de la empresa.</li> <li>- Palabras de agradecimiento por parte de los jefes de área sobre el desempeño mostrado durante el año.</li> </ul>
<b>Indicador</b>	<p>% de participación (total de asistentes/ total de empleados)</p> <p>Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio formulario o encuesta de la percepción de la actividad).</p> <p>Índice de Engagement (Promedio Encuesta Engagement)</p>
<b>Línea Estratégica</b>	Cultura de Bienestar

**8.5.2 Formulación de Acciones para el Plan Estratégico de Bienestar**

De manera general, las actividades propuestas se evidencian consolidadas en la tabla 23.

**Tabla 23**

*Actividades Propuestas para el Bienestar Psicosocial y Físico*

<b>Actividad Propuesta</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsable</b>	<b>Línea Estratégica</b>
<b>Actividad 1: Taller de Inteligencia Emocional</b>	Es una estrategia formativa orientada a fortalecer las competencias y habilidades socioemocionales de los colaboradores.	Índice de participación: (total de asistentes/ total de empleados) Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio encuesta percepción de la actividad) Índice de Engagement (Promedio Encuesta Engagement)	Gestión humana	Bienestar Integral
<b>Actividad 2: Equilibrio 360° Gestión</b>	Analizar y distribuir la carga laboral de manera	Índice de participación: (total de	Gestión humana	Bienestar Integral

<b>Inteligente de la Carga Laboral</b>	que garantice mejores condiciones de trabajo saludables, ajustando y optimizando la carga laboral dentro de la empresa.	asistentes/ total de empleados) Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio encuesta percepción de la actividad) Índice de Engagement (Promedio Encuesta Engagement)		
<b>Actividad 3: Jornada Recreo-Deportiva</b>	Fortalecer el bienestar físico de los colaboradores, al igual que fomentar la integración organizacional y la disminución del estrés laboral.	Índice de participación: (total de asistentes/ total de empleados) Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio encuesta percepción de la actividad) Índice de Engagement (Promedio	Gestión humana y proveedor (Caja de compensación o entidad)	Liderazgo y clima organizacional

		Encuesta Engagement)		
		Índice de participación: (total de asistentes/ total de empleados)		
<b>Actividad 4: Pausas Activas y Cultura Ergonómica</b>	Mitigar los riesgos de problemas físicos, mejorar la satisfacción y el confort laboral, promoviendo acciones de autocuidado en los colaboradores.	Índice de Satisfacción de la actividad (Promedio encuesta percepción de la actividad)	Gestión humana, SST y proveedor (ARL, Eps, caja de compensación o entidad)	Bienestar Integral, Liderazgo y clima organizacional
		Índice de Engagement (Promedio Encuesta Engagement)		

- Factores Psicosociales:** El bienestar psicosocial en el trabajo tiene relación con la gestión de diferentes factores como el manejo de emociones, manejo del estrés y equilibrio entre la vida laboral y la vida personal. Las actividades propuestas son las siguiente:

**8.5.2.1 Actividad 1: Taller de Inteligencia Emocional.** Es una estrategia formativa orientada a fortalecer las competencias y habilidades socioemocionales de los colaboradores, mejorando la comunicación asertiva, el manejo del estrés, el trabajo en equipo y el clima laboral.

La actividad brinda herramientas prácticas para que los colaboradores sepan reconocer, comprender y regular sus emociones y las de los demás, generando un impacto en relaciones laborales más saludables y un mejor ambiente laboral.

**Metodología:** Capacitación teórica por parte de la ARL o alguna Eps que brinde espacios donde se exponga acerca de los diversos factores que influyen en el riesgo psicosocial y el estrés laboral, informando también sobre las prácticas que ayudan a desarrollar la inteligencia emocional para saber actuar ante diferentes situaciones laborales. Brindar desde el área de Gestión Humana dinámicas grupales donde se realicen ejercicios de autorreflexión, actividades de roles con simulación de situaciones laborales y espacios de retroalimentación del conocimiento adquirido.

**Periodo:** Trimestral

**Modalidad:** Presencial/ Virtual

**Recursos:** Proveedor (ARL, Caja de compensación o EPS)

**Indicadores:** Índice de satisfacción, índice de Engagement, índice de participación

**8.5.2.2 Actividad 2: “Equilibrio 360°” Gestión Inteligente de la Carga Laboral.** El objetivo es analizar y distribuir la carga laboral de manera que garantice mejores condiciones de trabajo saludables, ajustando y optimizando la carga laboral dentro de la empresa. Esta estrategia promueve un balance entre las responsabilidades de cada colaborador y su capacidad operativa. Es importante realizar primero un diagnóstico general de la percepción de los colaboradores ante las actividades designadas en su cargo, para identificar posibles cuellos de botella y oportunidades de mejorar la relación balance vida-trabajo.

**Metodología:** Implementación de una encuesta para identificar la percepción de la carga laboral y conocer factores como nivel de presión, cantidad de horas extras o cumplimientos de tiempos.

Además, se realizará una charla sobre el manejo eficiente del tiempo, donde habrá un espacio de escucha entre los trabajadores que tengan mejor destreza para organizar su tiempo y den sus recomendaciones de las acciones que les funciona.

Cada colaborador recibirá una matriz para la clasificación de tareas con la cual puedan priorizar tareas críticas o de mayor importancia, identificar tiempo estimado por trabajo y las actividades repetitivas que son ejecutadas más fácilmente. Reconociendo y determinando la prioridad de la tarea, se crean espacios dentro de las áreas de trabajo para establecer parámetros estandarizados de tiempo, horarios y priorización de tareas de manera equitativa, para generar propuestas de planificación de la actividad laboral de cada trabajador.

**Periodo:** Bimestral

**Modalidad:** Presencial

**Recursos:** Desarrollo desde Gestión humana

**Indicadores:** Índice de satisfacción, índice de Engagement, índice de participación

- **Factores Físicos, Salud y Ergonomía:** Los hábitos de autocuidado, las condiciones ergonómicas, la prevención de lesiones osteomusculares y el fomento de acciones que influyan en las condiciones físicas del colaborador propician un buen desarrollo del bienestar físico. Las actividades propuestas son las siguientes:

**8.5.2.3 Actividad 3: Jornada Recreo-Deportiva.** Es una estrategia de intervención orientada al fortalecimiento del bienestar físico de los colaboradores, al igual que fomentar la integración organizacional y la disminución del estrés laboral. Estas iniciativas permiten compensar el tiempo de sedentarismo y monotonía por la naturaleza del trabajo que realizan los colaboradores, reduciendo tensiones acumuladas y la fatiga por las cargas cognitivas en la jornada

laboral. Además, promueve los hábitos de actividad física y el trabajo en equipo, influyendo positivamente en el clima organizacional y la salud de los colaboradores.

**Metodología:** Realización de una jornada Recreo deportiva fuera de las instalaciones de la empresa (Centro deportivo) con una duración aproximada de 4 a 6 horas. Esta jornada contará con acompañamiento de un instructor encargado de la implementación de las actividades y dinámicas en equipos. Algunas de las dinámicas están orientadas en el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo, desarrollando mini torneos de fútbol, competencia de circuitos, retos cognitivos y físicos, carreras de relevos y juegos recreativos.

**Periodo:** Semestral

**Modalidad:** Presencial

**Recursos:** Desarrollo desde Gestión humana en conjunto de proveedores como Caja de compensación

**Indicadores:** Índice de satisfacción, índice de Engagement, índice de participación

**8.5.2.4 Actividad 4: Pausas Activas y Cultura Ergonómica.** En empresas del sector de ingeniería y consultoría, el trabajo se caracteriza por tener jornadas prolongadas en puestos de trabajo frente a un computador, especialmente en una empresa que tiene modalidad de trabajo híbrido (trabajo presencial y remoto), incrementando el riesgo de problemas musculoesqueléticos, fatiga visual y el estrés físico, ocasionando un deterioro progresivo en la salud de los trabajadores. Por lo que, esta estrategia busca mitigar los riesgos de problemas físicos, mejorar la satisfacción y el confort laboral y promover acciones de autocuidado en los colaboradores.

**Metodología:** En esta actividad se tomará 20 a 25 minutos dentro de la jornada laboral para dirigir las pausas activas enfocadas en la activación corporal y cognitiva, a través de ejercicios

de respiración y relajación, movilidad articular, estiramientos y activación visual. Además, se realizarán actividades orientadas a la activación mental (juegos de memoria, coordinación, creatividad), para poder darle un enfoque diferente a la mente y poder desconectar por un tiempo al trabajador de su trabajo.

En colaboración del área de SST, se realizan charlas para reforzar la ergonomía preventiva con el fin de reducir riesgos y lesiones musculoesqueléticas, así mismo, informar sobre las acciones que debemos tener en cuenta antes de empezar la jornada laboral, por ejemplo, el ajuste adecuado del puesto de trabajo (asegurar la silla, pantalla a la altura de los ojos, posición de los pies, alternar la postura manteniendo la buena circulación y posición), identificando la importancia de conocer las acciones con las que cada colaborador puede contribuir en su bienestar físico.

**Periodo:** Semanal

**Modalidad:** Presencial/ Virtual

**Recursos:** Desarrollo desde Gestión humana, SST o apoyo desde la ARL.

**Indicadores:** Índice de satisfacción, índice de Engagement, índice de participación

## **8.6 Sistema de Indicadores y seguimiento del Plan Estratégico**

La formulación de un Plan estratégico de Bienestar organizacional para la empresa K2 Ingeniería S.A.S requiere de la definición de un sistema de medición estructurado que permita evaluar el impacto, la efectividad y sostenibilidad de lo planteado dentro del programa para el área de bienestar. En este sentido, se establecieron indicadores de seguimiento para hacer de las acciones de Bienestar un proceso formal y orientado a la generación de resultados.

### ***8.6.1 Enfoque del sistema de Medición:***

El sistema de indicadores se centra principalmente en:

- Medir el impacto del plan estratégico de bienestar.
- Evaluar la efectividad de las actividades implementadas.
- Identificar y determinar oportunidades de mejora en las actividades.
- Mejorar el nivel de madurez de los procesos.
- Facilitar la toma de decisiones basadas en datos.
- Establecer responsables en el seguimiento de indicadores.
- Mostrar el impacto en la productividad con el seguimiento de los indicadores.

A continuación, se presenta la siguiente tabla de indicadores:

**Tabla 24**

*Sistema de Indicadores para el Seguimiento del Plan*

<b>Categoría/ Línea Estratégica</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tipo de Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Meta</b>	<b>Fuente</b>	<b>Responsable</b>	<b>Impacto en productividad</b>
<b>Bienestar integral</b>	Índice de satisfacción laboral	Resultado	Promedio encuesta	Semestral	>= 4.0	Encuesta	Gestión Humana	Aumenta motivación y desempeño
<b>Bienestar integral</b>	Participación en actividades	Gestión	Asistentes/Total empleados	Mensual	>= 80%	Registros	Gestión Humana	Mayor compromiso
<b>Bienestar integral</b>	Índice de bienestar percibido	Resultado	Promedio encuesta bienestar	Semestral	>= 4.0	Encuesta	Gestión Humana	Mejora clima
<b>Retención del talento</b>	Tasa de rotación voluntaria	Resultado	Retiros voluntarios/Total empleados	Anual	<= 10%	RRHH	Gestión Humana	Reduce costos
<b>Retención del talento</b>	Costo de rotación	Resultado	Costo total rotación/Nº retiros	Anual	Decreciente	RRHH	Financiera	Optimiza recursos
<b>Retención del talento</b>	Permanencia promedio	Resultado	Tiempo promedio en empresa	Anual	Creciente	RRHH	Gestión Humana	Estabilidad operativa
<b>Liderazgo y clima</b>	Índice de clima organizacional	Resultado	Promedio encuesta	Anual	>= 80%	Encuesta	Gestión Humana	Mejora desempeño
<b>Liderazgo y clima</b>	Nivel de Desempeño	Resultado	Promedio evaluación	Anual	>= 4.0	Evaluación	Gestión Humana	Mejora equipos
<b>Liderazgo y clima</b>	Índice de engagement	Resultado	Promedio encuesta engagement	Semestral	>= 4.0	Encuesta	Gestión Humana	Aumenta productividad
<b>Gestión del bienestar</b>	% ejecución del plan	Gestión	Actividades ejecutadas/Plannificadas	Mensual	>= 90%	Registros	Gestión Humana	Asegura cumplimiento
<b>Gestión del bienestar</b>	Cumplimiento del cronograma	Gestión	Actividades cumplidas/Plannificadas	Mensual	>= 90%	Registros	Gestión Humana	Eficiencia
<b>Cultura de Bienestar</b>	Índice de ausentismo	Resultado	Horas ausentes/Horas laborales	Mensual	< 1.5%	RRHH	Gestión Humana	Disponibilidad operativa

Cultura de Bienestar	Índice de riesgo psicosocial	Resultado	Nivel de riesgo promedio	Anual	Disminuir	Encuesta	Gestión Humana	Reduce fatiga
<b>Fortalecimiento del proceso</b>	Madurez en los Procesos	Resultado	Escala 1-5	Anual	Creciente	RRHH	Gestión Humana	Formalizar estructura y mayor capacidad

### 8.7 Seguimiento PHVA en el Plan Estratégico de Bienestar Propuesto

Para garantizar la trazabilidad, sostenibilidad y fomentar la mejora continua del Plan Estratégico de Bienestar, se plantea su seguimiento bajo el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), el cual permite la organización y el control de las acciones propuestas en el plan y, por consiguiente, facilita la toma de decisiones a partir de resultados obtenidos, asegurando la gestión del bienestar organizacional como un proceso estratégico.

#### 8.7.1 Planear

En esta fase se determinan elementos estructurales correspondientes al plan estratégico, como lo son el sistema de indicadores de seguimiento, objetivos, líneas de acción, actividades propuestas y los recursos requeridos

#### 8.7.2 Hacer

Corresponde al desarrollo y coordinación de las acciones definidas en el plan, de acuerdo a la programación establecida.

#### 8.7.3 Verificar

Se realiza el seguimiento y medición de los resultados obtenidos con la ejecución del plan a través de los indicadores definidos. En esta fase se permite realizar comparaciones y analizar oportunidades de mejora.

#### **8.7.4 Actuar**

Luego de realizar la fase de verificación, se formulan acciones de mejora orientadas a rediseñar las estrategias que requieran ajustes, asegurando la retroalimentación del plan, corregir falencias y optimizar el uso de los recursos.

#### **8.8 Matriz Plan Estratégico de Bienestar**

Como se observa en la figura 32, se estructuró una matriz del diseño en términos generales del Plan Estratégico de Bienestar para K2 Ingeniería, donde se encuentra consolidada de manera integral las acciones y líneas estratégicas definidas, objetivos, indicadores y su relación con el ciclo PHVA. Ver Apéndice J para mejor visualización de la matriz.



## 9. Conclusiones

El presente proyecto de Trabajo de Grado permitió diseñar un Plan Estratégico para el fortalecimiento del área de bienestar de la empresa K2 Ingeniería S.A.S, a partir de la identificación de diferentes aspectos por mejorar y fortalecer en el área tras la integración de la empresa K2 con la multinacional española Applus+, demostrando que al determinar, estructurar y formalizar el proceso de bienestar en una organización, las necesidades del personal se relacionan con las metas en el desempeño y productividad en la organización. Además de ser un proceso estratégico susceptible a factores como el análisis, diagnóstico, diseño, medición y priorización de componentes para la mejora continua.

Tras el diagnóstico del estado actual del bienestar y el clima organizacional en K2 Ingeniería S.A.S, se identificó que existen relaciones interpersonales positivas y buena comunicación entre compañeros lo que propicia un ambiente laboral estable y adecuado para el desarrollo de las actividades laborales con normalidad, sin embargo, se identificaron debilidades asociadas a la percepción poco favorable que tienen los colaboradores sobre las iniciativas que se realizan para el bienestar integral de los mismos, generando también una percepción de poco interés por parte de la empresa en cuanto a los procesos del área de bienestar. Estos aspectos evidencian una insatisfacción y desmotivación principalmente por parte de los colaboradores que llevan trabajando con la empresa antes de su integración con Applus+, si bien al ser una multinacional española no cuenta con la misma cultura y objetivos organizacionales que se tenían en K2, se pudo consolidar un plan estratégico que mantuviera estos aspectos sin verse afectado el bienestar laboral de los colaboradores.

Por otra parte, se identificó que parte importante de los hallazgos obtenidos no radica únicamente en la cantidad de actividades que se realicen al año desde el área de bienestar, sino en la falta de estructuración de los procesos como parte del sistema organizacional. Demostrando la necesidad de estandarizar y formalizar el proceso para llevar a cabo una planeación favorable que establezca objetivos específicos, medidas de control y seguimiento de las acciones implementadas para poder realizar una mejora continua de los procesos. De esta manera, no se limita la capacidad del área para demostrar el impacto que tiene en la productividad y el desempeño laboral, genera trazabilidad y se consolida como una función estratégica dentro de la organización.

El bienestar organizacional no es un aspecto aislado del desempeño del sistema empresarial, en particular, se evidenció que las variables de bienestar y clima laboral son influyentes en otras variables como lo puede ser la productividad y calidad de los procesos dentro de la empresa. De esta manera, analizando los índices de rotación, ausentismo, la presencia de riesgos psicosociales tanto laborales como personales y la afectación en la motivación y satisfacción del personal, genera un impacto en el compromiso, el sentido de pertenencia, la conducta e incluso se puede ver reflejado en afectaciones cognitivas y físicas de los colaboradores y, por consecuencia, en su capacidad laboral. Esto se traduce en que, la permanencia del bienestar organizacional es clave para mejorar la eficiencia y capacidad productiva en los colaboradores.

El sistema de indicadores planteado no radica únicamente en función de medir las actividades ejecutadas, sino en permitir la evolución en los niveles de madurez que tienen los procesos en la empresa ocasionando una mejor formalización, seguimiento y evaluación que logren orientar a resultados. Por este motivo, el sistema de indicadores se determinó como una base metodológica para monitorear la implementación del plan, demostrar el impacto generado y

consolidar el bienestar organizacional como un eje estratégico en la gestión del talento humano en K2 Ingeniería.

Por último, el plan estratégico del área de bienestar para la empresa K2 Ingeniería S.A.S., se constituyó para demostrar que se puede generar valor cuando se abordan criterios sistémicos, técnicos y medibles que fortalezcan el bienestar organizacional, teniendo en cuenta también su factibilidad y viabilidad dentro de la organización con los recursos disponibles y la alineación con los objetivos organizacionales.

### **10. Recomendaciones**

A partir de los resultados obtenidos en el desarrollo del proyecto, como lo fue el diagnóstico organizacional, el análisis del clima organizacional en la actualidad, la evaluación del nivel de madurez del proceso de Bienestar, se plantean las siguientes recomendaciones para la empresa K2 Ingeniería S.A.S:

- Formalizar el proceso de bienestar organizacional como un subproceso propio del área de gestión humana. De esta manera, el bienestar dentro de la organización no se gestionaría únicamente como las actividades que se realizan ocasionalmente, sino que se consolidaría como un proceso formal, con objetivos definidos, una estructura sólida y mecanismos de seguimiento eficientes que aumenten la trazabilidad del proceso, mejoren su nivel de madurez y contribuya a la toma de decisiones basada en resultados.
- Implementar sistema de indicadores y asegurar que se realice su seguimiento de acuerdo a la frecuencia de la medición. Si bien, es un sistema enfocado principalmente al plan diseñado, desde la ingeniería industrial, es clave realizar

seguimiento a los procesos dentro de la organización para poder medir, controlar e implementar mejoras en las acciones que se realizan, de igual manera se evitan que las decisiones se basen únicamente en las percepciones cualitativas sino también en datos obtenidos del proceso.

- Se recomienda dar visibilidad del bienestar dentro de la organización y fortalecer la comunicación hacia los colaboradores. La socialización de las acciones, los objetivos y los beneficios que se plantean desde el área podría ocasionar que los colaboradores perciban un mayor interés, intención y valor en las intervenciones desarrolladas. Bajo una estrategia de comunicación efectiva donde se informe qué acciones tiene el plan, la importancia de su realización y los resultados que puede generar en la organización. De esta manera, la percepción de los colaboradores sobre el bajo interés de la empresa por su bienestar integral cambiaría al darse mayor visibilidad y apropiación de las acciones
- El éxito de la gestión y el desarrollo de un plan para el área de bienestar, depende en gran medida del compromiso de los colaboradores y principalmente de los jefes, líderes o coordinadores de áreas. Por tal motivo, se recomienda fomentar la participación e involucramiento de las acciones que se vayan a implementar, para que el bienestar no sea visto como una responsabilidad única del área de gestión humana, sino como una práctica transversal en la organización que es fomentada en todas las áreas de trabajo.

### Referencias Bibliográficas

Borrego, A. O. A., & Barrantes, M. C. L. (2012). El enfoque y rol del ingeniero industrial para la gestión y decisión en el mundo de las organizaciones. *Industrial data*, 15(1), 9-24.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.ª ed.). McGraw-Hill

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Correa Silva, S., & Londoño Ochoa, L. (2024). Diagnóstico de bienestar laboral en el área de Talento Humano de la Alcaldía de Envigado 2012–2023 y alternativas de optimización [Tesis de maestría]. Universidad EAFIT.

Cuello, Rossmery & Fructus, Rosita & David, Junior. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*. 7. 54-60. 10.17162/riva.v7i1.1417.

Dessler, G., & Varela, R. (s. f.). *Gestión del talento humano* (5.ª ed.). Pearson.

Dhiman, S., & Marques, J. (2017). Creating workplace well-being. En S. Dhiman, G. E.

Durán, M. M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista nacional de administración*, 1(1), 71-84.

Estupiñán Peña, J. H., Aponte Gómez, E. J., & Medina Roberto, L. D. (2020). Estrategias para mejorar el bienestar laboral de los empleados de Scaret Colombia (Trabajo de grado). Politécnico Grancolombiano.

Gruptonutresa. (s/f). Calidad de vida y empleo. Recuperado de [https://data.gruptonutresa.com/informes/2023/Informe\\_de\\_Sostenibilidad\\_2023-calidad\\_de\\_vida\\_y\\_empleo.pdf](https://data.gruptonutresa.com/informes/2023/Informe_de_Sostenibilidad_2023-calidad_de_vida_y_empleo.pdf)

Gruptonutresa. (s/f). Gestión e inclusión del talento humano. Recuperado de [https://data.gruptonutresa.com/informes/2021/Informe\\_integrado\\_2021-Gestion\\_e\\_inclusion\\_del\\_talento\\_humano.pdf](https://data.gruptonutresa.com/informes/2021/Informe_integrado_2021-Gestion_e_inclusion_del_talento_humano.pdf)

Herrera, Y. C., Betancur, J., Jiménez, N. L. S., & Martínez, A. M. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Revista electrónica PSYCONEX*, 9(14), 1-13.

Innevo. (2022, marzo 2023). Conoce los Niveles de Madurez en CMMI. <https://innevo.com/blog/significado-de-los-niveles-de-madurez-cmmi>

Luc, B. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias. *México: Trillas*.

Naranjo Gutiérrez, D., Correa Mejía, C. M., & García Ruiz, S. V. (2023). Diseño del programa de Bienestar Laboral – Corporación Colombia Vive. Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO.

O'Donoghue, L. (2021, junio 17). *The David Ulrich HR model*. Test Candidates. <https://www.testcandidates.com/magazine/the-david-ulrich-hr-model/>

Roberts, & J. Marques (Eds.), *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being* (pp. 51–75). Palgrave Macmillan.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational behavior* (19th ed., Global Edition). Pearson Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (s. f.). *Comportamiento organizacional* (13.<sup>a</sup> ed.). Pearson

Talento y diversidad - Indra Group. (2025, marzo 18). Recuperado de <https://www.indragroup.com/es/impacto-sostenible/impacto-social/talento-y-diversidad>

UNIR Revista Empresa. (2022, agosto 30). ¿Qué es el CMMI o grado de madurez empresarial?. <https://www.unir.net/revista/empresa/cmmi/>

Vera García, K. D. (2023). Plan de engagement para los colaboradores de la Caja Santandereana de Subsidio Familiar – Cajasan (Trabajo de grado). Universidad Industrial de Santander.

Warr, P. (2013). Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 99-106.