



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Ciencias Sociales

Escuela Profesional de Trabajo Social

Sistematización de la experiencia metodológica de la labor de la gestora de bienestar de personas en el área de operaciones comerciales de la empresa Redondos SA en el periodo enero 2024 - marzo 2025

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

AUTOR

Alisson Teresa HUERTA RODRIGUEZ

ASESOR

Dr. Jorge GARCÍA ESCOBAR

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Huerta, A. (2025). *Sistematización de la experiencia metodológica de la labor de la gestora de bienestar de personas en el área de operaciones comerciales de la empresa Redondos SA en el periodo enero 2024 - marzo 2025*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Trabajo Social]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Alisson Teresa Huerta Rodriguez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	74504338
URL de ORCID	Opcional.
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Jorge García Escobar
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	25770337
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8972-3165
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Cesar Augusto Chía Ramírez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09846881
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Lizeth Vergaray Arévalo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10206400
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Marta Antonia Kuong Haydey de Pintado
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08119421
Datos de investigación	
Línea de investigación	ODS 8: TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO. Trabajo, economías y poder

Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Provincia Constitucional del Callao Provincia: Callao Distrito: Callao
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Enero 2024 - marzo 2025
URL de disciplinas OCDE	Otras ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.00



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
VICEDECANATO ACADÉMICO

ACTA DE SUSTENTACION DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

En Lima, siendo el día 19 de julio del dos mil veinticinco se reunieron los Miembros del JURADO CALIFICADOR integrado por los profesores Mg. Cesar Augusto Chía Ramírez (Presidente), Mg. Lizeth Vergaray Arévalo (Miembro). Lic. Marta Antonia Kuong Haydey De Pintado (Miembro).

*Verificado el Trabajo de Suficiencia Profesional “**SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA METODOLÓGICA DE LA LABOR DE LA GESTORA DE BIENESTAR DE PERSONAS EN EL ÁREA DE OPERACIONES COMERCIALES DE LA EMPRESA REDONDOS SA EN EL PERIODO ENERO 2024 - MARZO 2025**” presentado por la bachiller, HUERTA RODRIGUEZ, ALISSON TERESA,*

Concluida la sustentación, el Jurado procedió a la calificación con el siguiente resultado:

20 (Veinte)

Luego del proceso de sustentación y calificación y comunicado del resultado a la graduanda, el Jurado, de conformidad al Reglamento General de Grados y Títulos de la Facultad, acordó otorgar a la Bachiller: HUERTA RODRIGUEZ, ALISSON TERESA, el TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL y para dar constancia se extendió la presente Acta y firmaron:

Mg. Cesar Augusto Chía Ramírez
Presidente

Mg. Lizeth Vergaray Arévalo
Miembro

Lic. Marta Antonia Kuong Haydey de Pintado
Miembro

Dr. Jorge García Escobar
Asesor



UNMSM

Firmado digitalmente por SILVA
SIFUENTES Jorge Elías Tercero FAU
20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 26.08.2025 08:16:59 -05:00

Dr. Jorge Elías Tercero Silva Sifuentes
Vicedecano Académica



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Jorge García Escobar, en mi condición de asesor acreditado con el DICTAMEN N°05-2025-EPTS-FCCSS/UNMSM, del trabajo de suficiencia profesional cuyo título es:

“Sistematización de la experiencia metodológica de la labor de la gestora de bienestar de personas en el área de operaciones comerciales de la empresa Redondos SA en el periodo enero 2024 – marzo 2025”

Presentado por la bachiller: **Alisson Teresa Huerta Rodriguez**, para optar el título profesional de Licenciada en Trabajo Social:

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 2 % de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional**.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

Lima, 21 de octubre del 2026.

Firma del Asesor

Nombres y Apellidos del asesor: Jorge García Escobar

DNI: 25770337

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

A mis padres Teresa y Hector, por su amor incondicional, por confiar en mí y mirarme siempre con orgullo. A mis hermanos Zarahi y Puppy, por su compañía luminosa y por hacerme reír incluso en los días más complejos. A mis amistades, por su soporte y motivación. Y a mí, por abrazarme con resiliencia, por soñar y trabajar con convicción en la construcción de un mundo más humano y equitativo para todas y todos.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de este informe de sistematización, fruto de una experiencia profesional que marcó profundamente mi crecimiento como Trabajadora Social.

A la empresa Redondos S.A., especialmente al equipo de Bienestar de Personas y al área de Operaciones Comerciales, por haber confiado en mi labor como Gestora de Bienestar de Personas y permitir el desarrollo de una intervención comprometida con la dignidad y el bienestar de sus colaboradores y colaboradoras.

A cada persona que participó en las entrevistas, actividades e instancias de escucha, por su apertura, honestidad y por compartir fragmentos valiosos de su experiencia laboral, contribuyendo con ello a una comprensión más humana y profunda del entorno organizacional.

A mi asesor y docente Jorge García de la Escuela Profesional de Trabajo Social, por su acompañamiento académico, su mirada crítica y por haber sembrado en mí la convicción de que la intervención profesional siempre debe ir acompañada de reflexión, ética y compromiso social.

A mi familia y seres queridos, por el sostén emocional, el respeto a mis tiempos y el aliento constante en cada etapa de este proceso.

Finalmente, agradezco a quienes, desde el silencio y la presencia invisible, ofrecieron apoyo, escucha y palabras oportunas. Esta sistematización es también un testimonio de todos esos vínculos que, sin hacer ruido, sostuvieron el camino.

Tabla de contenido

1. PRESENTACIÓN	1
2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	2
2.1 Contexto de la experiencia	2
2.2 Población Beneficiaria:	4
2.3. Objetivos de la intervención:	4
2.4. Actores Involucrados:	5
2.5. Principales Acciones Realizadas:	5
3. OBJETIVOS, TEMAS Y PREGUNTAS DE SISTEMATIZACIÓN	6
3.1. Objeto y Eje de Sistematización	6
3.2. Objetivos	6
3.2.1 Objetivo General	6
3.2.2 Objetivo Específicos	6
3.3. Preguntas Orientadoras	7
3.4. Hipótesis de acción	9
3.4.1 Hipótesis General	9
3.4.2 Hipótesis Específicos	9
4. METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN	10
4.1. Enfoque metodológico:	10
4.2. Procedimiento metodológico	10
4.3 Técnicas Utilizadas:	11
4.4. Fuentes De Información:	12
4.5. Criterios éticos:	12
5. RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA	14
5.1 Fases Del Proceso: Descripción Cronológica O Temática De Los Momentos Clave	14
5.1.1 Inducción y/o Caracterización De La Institución	14
5.1.2 Fase Inicial: Diagnóstico Y Programación Institucional	21
5.1.3 Fase De Intervención – Aplicación Del Proceso Metodológico (abril – diciembre 2024)	28
5.1.4. Fase De Evaluación Y Cierre (noviembre 2024 a marzo 2025)	36
5.2 Momentos Críticos Y Decisiones Tomadas: Dificultades Y Cómo Fueron Afrontadas	38
5.3 Modificaciones En La Estrategia Inicial: Adaptaciones Hechas Durante La Intervención	40

6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.....	42
6.1: Patrones Y Aprendizajes Emergentes	42
6.1.1 Componentes De Intervención Desde El Enfoque Profesional Del Trabajo Social:.....	42
6.1.2 Características Del Accionar	46
6.1.3 Peculiaridades Del Accionar	48
6.1.4 Elementos Potenciales De La Experiencia.....	50
6.2. Impacto Y Cambios Generados:.....	51
6.2.1 Juzgamiento De La Experiencia.....	51
6.2.2 Limites y Potencialidades.....	54
6.2.3 Participación De Los Actores Involucrados	56
6.2.4 Percepción Del Entorno Comunitario	57
6.2.5 Ideas Mejoradoras / Principales Enseñanzas.....	58
CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
ANEXOS	66

1. PRESENTACIÓN

El presente documento constituye el informe final de sistematización de la experiencia profesional desarrollada como Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones, durante el período comprendido entre enero de 2024 y marzo de 2025. Este informe se elabora con fines estrictamente académicos y forma parte del proceso para optar el título profesional de Licenciada en Trabajo Social, representando una contribución al campo disciplinar desde una experiencia concreta en el ámbito organizacional.

El propósito de este trabajo es reconstruir, analizar y comprender críticamente sobre las estrategias, acciones y decisiones que configuraron la intervención social en un contexto empresarial. La experiencia permite visibilizar cómo el Trabajo Social puede desempeñar un papel protagónico en la promoción del bienestar integral de las y los colaboradores articulando sensibilidad ética, enfoque técnico y capacidad de adaptación ante escenarios laborales dinámicos y exigentes.

La sistematización se presenta como una herramienta fundamental para fortalecer la praxis profesional, ya que permite transformar la experiencia en conocimiento aplicable, favoreciendo la mejora continua de futuras intervenciones, destacando el valor de una gestión del bienestar centrada en las personas, en el cuidado de los vínculos laborales y en la construcción de climas organizacionales más humanos y sostenibles. El análisis de esta experiencia revela cómo el bienestar trasciende lo instrumental y se construye también desde lo simbólico, lo afectivo y lo colectivo.

Este informe está dirigido principalmente a la comunidad académica, especialmente a docentes, estudiantes e investigadores del Trabajo Social interesados en ampliar su comprensión sobre el rol profesional en contextos organizacionales. También aspira a ser una fuente de inspiración y análisis para quienes buscan repensar la práctica del Trabajo Social desde nuevos escenarios de intervención.

A través de esta sistematización, se espera aportar no solo al desarrollo del conocimiento teórico-práctico de la disciplina, sino también al reconocimiento y reafirmación del potencial estratégico y transformador del Trabajo Social en espacios que, aunque poco explorados, demandan urgentemente una mirada humana, ética y profesional.

2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1 Contexto de la experiencia

La presente experiencia sistematizada se desarrolló en la empresa REDONDOS S.A., una de las empresas pecuarias más grandes del país, dedicada a la producción y comercialización de proteínas de origen animal de primera necesidad. Teniendo como propósito empresarial la alimentación a las familias entregando lo mejor de nosotros en cada detalle, es decir, nutrir, cuidar y acompañar con calidad y compromiso. En esa misma línea se destaca una visión institucional de consolidarse como la principal empresa del sector cárnico mediante la innovación continua y generación de valor para los clientes y consumidores a nivel nacional como internacional. Todo ello guiado por su cultura y estrategia organizacional basado en los valores: Amor a la Patria, Compromiso, Integridad y Pasión Por La Excelencia. A ello se suman sus pilares culturales: Liderazgo, Trabajo en Equipo, Mejora Continua, Gestión de Procesos con Eficiencia, Sentido de Urgencia y Orientación a Resultados, los cuales se reflejan transversalmente en sus procesos organizativos y en la gestión del talento humano.

La experiencia se centró en el área de Operaciones Comerciales, quien tiene a su cargo la administración de los procesos logísticos y de inventario vinculados a los productos de origen cárnico, con el objetivo de optimizar su almacenamiento, distribución y comercialización. Además, se encarga de establecer lineamientos estratégicos en el ámbito comercial y de supervisar el cumplimiento de estándares de calidad y atención al cliente.

Se llevó a cabo en diversas instalaciones pertenecientes al Área de Operaciones Comerciales, todas ubicadas dentro de la Provincia Constitucional del Callao. La primera sede, situada en la Av. Argentina 3101, en el distrito del Callao, concentra la mayor cantidad de personal y alberga tanto al personal administrativo como al de Cámara de Fresco y Congelado. La segunda instalación se encuentra en el distrito de Carmen de la Legua Reynoso y corresponde al espacio de trabajo del personal de Reparto, cuya labor implica una alta movilidad operativa. Finalmente, la tercera sede está ubicada en el distrito de Bellavista y cuenta con el equipo responsable del área de Lavado.

La intervención surgió como respuesta a una problemática estructural relacionada con la necesidad de revalorizar y visibilizar el rol estratégico del Trabajo Social desde el área de Bienestar de Personas en los ámbitos empresariales, posicionándolo como un actor clave en la construcción de entornos laborales saludables, sostenibles y centrados en las personas. En un escenario donde el enfoque y metas operativas comerciales suelen prevalecer, se hizo evidente la urgencia de incorporar profesionales que acompañen desde una mirada integral, ética y comprometida con el bienestar humano.

El reto implicaba no solo visibilizar la dimensión estratégica y preventiva del Trabajo Social en el ámbito empresarial, sino también demostrar cómo su aporte contribuye directamente a la mejora del clima laboral, a la protección de la salud emocional y al cumplimiento de obligaciones legales vinculadas a la dignidad, la equidad y los derechos de las y los colaboradores. Esta experiencia representó, así, una oportunidad concreta para fortalecer la presencia del Trabajo Social en el espacio organizacional, articulando el valor humano con los objetivos institucionales durante el periodo del 2024 al 2025.

Esta experiencia se desarrolló en un marco normativo del Decreto Supremo N° 009-65-TR¹ emitido el 12 de julio de 1965, que exigía a las empresas privadas con más de 100 trabajadores incorporar una profesional del Trabajo Social para la atención del bienestar del personal con el objetivo de atender problemas personales y familiares que pudieran afectar el desempeño y bienestar en el trabajo, y promover la participación de los colaboradores y sus familias en actividades sociales.

¹ Estado de cuestión: En junio de 2025, el Decreto Supremo N° 005-2025-TR derogó el DS 009-65, eliminando la exigencia obligatoria de contar con una asistente social en empresas con más de 100 trabajadores. No obstante, esta medida ha sido ampliamente cuestionada por diversos colectivos profesionales, académicos y sindicales. Frente a ello, se vienen impulsando diversas acciones orientadas a exigir la rectificación de esta medida y promover la construcción participativa de un nuevo marco normativo actualizado que reconozca y defienda el ejercicio profesional del Trabajo Social y el derecho al bienestar de las y los trabajadores del Perú.

2.2 Población Beneficiaria:

La población beneficiaria estuvo compuesta por las y los colaboradores del área de Operaciones Comerciales de Redondos S.A., sumando un total de más de 400 personas. De este grupo, aproximadamente el 8% cumplía funciones administrativas, mientras que el 92% pertenecía al ámbito operativo, distribuido entre las subáreas de Reparto, Lavado y Cámara de Fresco y Congelado en sus diversos turnos rotativos (día y noche). Desde una perspectiva de género, la composición del personal presentaba una marcada predominancia masculina, con un 95% de varones (381 colaboradores) y solo un 5% de mujeres (19 trabajadoras).

Se priorizan zonas estratégicas con mayor concentración de personal, tales como el Callao, Lima Centro y Lima Norte; no obstante, la intervención tuvo un enfoque de cobertura nacional, orientado a brindar acompañamiento integral a todo el equipo humano, sin importar su ubicación geográfica.

Asimismo, se trató de una población laboral intergeneracional, con predominancia de personas adultas jóvenes, en la que coexistían distintas trayectorias laborales, configuraciones familiares, niveles de formación y experiencias emocionales, lo que exigía intervenciones diferenciadas y contextualizadas.

2.3. Objetivos de la intervención:

La intervención desplegada por el Área de Bienestar en la unidad de Operaciones Comerciales durante el año 2024 tuvo como propósito central contribuir al fortalecimiento del bienestar integral de las y los colaboradores, a través de una praxis profesional situada, cercana y humanizada que incorporó estrategias preventivas, acompañamiento personalizado y acciones colectivas orientadas a transformar la cultura organizacional. Esta intervención buscó instalar al bienestar como un eje transversal de gestión, promoviendo relaciones laborales más empáticas, entornos laborales más saludables y una identidad institucional basada en el cuidado mutuo, la participación activa y el reconocimiento de la dignidad de las personas en su entorno laboral.

Desde este marco, el objetivo no se limitó a la resolución puntual de problemáticas individuales, sino que propuso una mirada amplia y transformadora de la intervención social en contextos empresariales, apostando por generar impactos sostenibles en la calidad de vida laboral,

fortalecer el sentido de pertenencia y consolidar un modelo de gestión sensible a las necesidades humanas dentro de un entorno productivo.

2.4. Actores Involucrados:

La experiencia fue liderada por el Área de Bienestar, bajo la dirección de una profesional del Trabajo Social con experiencia en intervención organizacional. Esta área articuló con la coordinación de Gestión de Personas, así como con jefaturas directas, supervisores y personal del área de Operaciones Comerciales, generando un trabajo colaborativo y transversal. Cabe mencionar, que las y los colaboradores se constituyeron en actores fundamentales del proceso, al implicarse activamente en las actividades desarrolladas, expresar sus necesidades y contribuir con propuestas de mejora.

2.5. Principales Acciones Realizadas:

Durante el año 2024, el Área de Bienestar de Personas desplegó de manera integral las acciones planificadas. Se caracterizó por una implementación estructurada, articulando enfoques individuales y grupales con un fuerte énfasis en la proximidad, la calidez del acompañamiento y la respuesta adaptativa a las necesidades de los colaboradores.

Las acciones se organizaron en siete líneas de intervención. En primer lugar, la atención individual y familiar se desarrolló principalmente mediante el método de caso, permitiendo abordar situaciones complejas de los colaboradores. En paralelo, se promovieron espacios grupales orientados al bienestar y la calidad de vida laboral, a través de campañas de salud, celebraciones institucionales, actividades recreativas y programas de reconocimiento. Estas acciones buscaron fortalecer el sentido de pertenencia, la integración y la cultura organizacional.

Asimismo, se desarrollaron capacitaciones preventivas y formativas. En cuanto a la gestión administrativa, se consolidó un sistema de monitoreo basado en indicadores y reportes mensuales, que permitió ajustar las estrategias durante el proceso. También se fortalecieron los vínculos externos mediante convenios estratégicos en salud, educación y consumo familiar, mejorando el acceso a servicios y beneficios.

3. OBJETIVOS, TEMAS Y PREGUNTAS DE SISTEMATIZACIÓN

3.1. Objeto y Eje de Sistematización

Objeto de la sistematización

La presente sistematización tuvo como objeto la Experiencia Profesional del Trabajo Social en el área de Operaciones Comerciales de la Empresa Redondos, en relación a la labor de la Gestora de Bienestar de Personas durante el año 2024 y 2025.

Eje de la sistematización

En el proceso de delimitación de la experiencia sistematizada, se estableció como eje articulador el *Proceso metodológico de la Trabajadora Social en la labor de la Gestora de Bienestar de Personas*. Este eje permitió centrar el análisis en la forma en que se configuraron la intervención profesional, así como en la manera en que se articularon los saberes disciplinares con las demandas concretas del contexto organizacional. A partir de esta delimitación, fue posible explorar con mayor profundidad las particularidades del quehacer profesional, identificando elementos clave que permitieron comprender no solo el enfoque de intervención adoptado, sino también la metodología, método, estrategias de intervención y técnicas que sustentaron su implementación. Esta perspectiva también abrió espacio para analizar las tensiones, adaptaciones y aprendizajes que emergieron en el transcurso del acompañamiento a las y los colaboradores, fortaleciendo la comprensión del rol del Trabajador Social en contextos organizacionales.

3.2. Objetivos

3.2.1 Objetivo General

El objetivo general que orientó este proceso de sistematización fue “Reconstruir la experiencia metodológica de la Trabajadora Social en su labor como Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales de la empresa Redondos en el periodo de enero del 2024 a marzo del 2025”.

3.2.2 Objetivo Específicos

Para dar cumplimiento al objetivo general, se establecieron los siguientes objetivos específicos:

1. Describir el contexto institucional y las funciones de la Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales de la empresa Redondos SA.

2. Identificar los principales componentes metodológicos desarrollados por la Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales, destacando metodología, método y estrategias de intervención empleadas.

3. Reflexionar sobre los desafíos, resultados y aprendizajes obtenidos, que surgieron en la implementación del proceso metodológico, así como las adaptaciones realizadas a las condiciones y necesidades del entorno organizacional.

3.3. Preguntas Orientadoras

Durante el diseño del presente proceso de sistematización, se plantearon una serie de interrogantes que permitieron guiar y ordenar la revisión crítica de la experiencia profesional y profundizar en su intervención dentro del ámbito organizacional. Estas preguntas no solo orientaron el análisis de los hechos, sino que también permitieron identificar los componentes metodológicos más relevantes y sus implicancias en la práctica. Estas preguntas fueron estructuradas en correspondencia con el objetivo general y los objetivos específicos planteados, con el fin de abordar la experiencia desde una mirada integral, situada y reflexiva del quehacer profesional desplegado en el Área de Operaciones Comerciales.

A partir del objetivo general, se plantearon las siguientes preguntas orientadoras, las cuales permitieron desglosar y profundizar en los aspectos clave de la experiencia metodológica vivida:

- ¿Qué etapas o fases conformaron el proceso metodológico implementado por la Trabajadora Social, y cómo se desarrollaron en el contexto del área de Operaciones Comerciales de la empresa Redondos S.A.?
- ¿Qué adaptaciones metodológicas fueron necesarias durante el proceso, en función de las características particulares del entorno organizacional y las necesidades cambiantes de los colaboradores?
- ¿Qué aprendizajes y reflexiones surgieron a partir de la experiencia de la Trabajadora Social en este rol, y cómo se incorporaron en la mejora continua de las intervenciones en el futuro?

En coherencia con los objetivos específicos definidos para esta sistematización se plantaron las siguientes preguntas orientadoras que permitieron guiar la exploración de aspectos particulares de la experiencia:

Respecto al primer objetivo específico, se formuló:

- ¿Cómo está estructurada la organización? ¿Dónde se ubica la Gestora de Bienestar dentro de esta estructura?
- ¿Cuáles son las principales funciones asignadas a la Gestora de Bienestar de Personas?
- ¿Qué tipo de actividades o programas desarrolla la Gestora de Bienestar y cómo se implementan en la práctica?

En relación con el segundo objetivo específico se planteó:

- ¿Qué componentes metodológicos desarrolla la Gestora de Bienestar de Personas de Redondos S.A. para promover el bienestar integral de sus colaboradores en su accionar? (metodología, método, estrategias y/o técnicas de intervención)?
- ¿Qué resultados o cambios se han observado en el personal del área de Operaciones Comerciales como consecuencia de estas estrategias?

Respecto al tercer objetivo específico, se propuso abordar lo siguiente:

- ¿Qué aprendizajes profesionales y organizacionales se obtuvieron como producto de la experiencia metodológica desarrollada en el área de Bienestar?
- ¿Cuáles fueron los principales desafíos enfrentados durante la implementación del proceso metodológico del Trabajo Social en el área de Bienestar de Personas de la empresa Redondos S.A.?
- ¿Qué resultados se obtuvieron a partir del desarrollo del proceso metodológico, y cómo se valoran en términos de impacto institucional y humano?
- ¿Qué estrategias de adaptación fueron necesarias para responder a las particularidades y necesidades del entorno organizacional de Redondos S.A.?

3.4. Hipótesis de acción

3.4.1 Hipótesis General

Se presume que una intervención profesional desde el Trabajo Social, basada en la escucha activa, el vínculo cercano y el reconocimiento de las necesidades psicosociales de los colaboradores, permite fortalecer el bienestar personal y colectivo en el entorno organizacional, generando aprendizajes institucionales y transformaciones en la cultura interna de la empresa.

3.4.2 Hipótesis Específicos

Hipótesis de acción específica 1

Si se comprende el contexto institucional y se definen claramente las funciones de la Gestora de Bienestar de Personas, entonces es posible articular intervenciones más pertinentes, alineadas con la cultura organizacional y las dinámicas del área de Operaciones Comerciales.

Hipótesis de acción específica 2

Si se aplican componentes metodológicos coherentes como una metodología participativa, un método flexible y estrategias situadas, la intervención del Trabajo Social puede responder de manera más efectiva y humana a las necesidades de los colaboradores, fortaleciendo su bienestar integral.

Hipótesis de acción específica 3

Si se promueve una reflexión continua sobre los desafíos, aprendizajes y adaptaciones del proceso metodológico, entonces es posible mejorar la práctica profesional, incrementar la capacidad de respuesta ante contextos cambiantes y favorecer procesos sostenibles de mejora institucional.

4. METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN

4.1. Enfoque metodológico:

La presente sistematización se sustenta en el enfoque metodológico cualitativo, el cual resulta pertinente para comprender, de forma profunda y situada, el sentido y la lógica del proceso desarrollado en torno a la experiencia profesional de Trabajo Social en su rol como Gestora de Bienestar de Personas dentro del área de Operaciones Comerciales.

El enfoque cualitativo reconoce que por la complejidad de los fenómenos sociales no pueden ser reducidos a variables cuantificables. Desde esa perspectiva, no se limita a estudiar hechos o datos fríos, sino que permite recuperar lo humano de las experiencias sociales desde una mirada crítica y comprometida con las voces de quienes los protagonizan, es decir, sus emociones, significados, relaciones, tensiones, memorias, afectos, contextos y voces múltiples (Denzin & Lincoln, 2018).

4.2. Procedimiento metodológico

El proceso metodológico de esta sistematización se estructuró con base en la propuesta operativa desarrollada por María Ayllón (2004), quien sostiene que cada experiencia vivida encierra un saber valioso que debe ser comprendido, reinterpretado y puesto en diálogo con otros marcos de conocimiento. Desde esta mirada, la sistematización se concibió no como un ejercicio técnico ni como una etapa final, sino como una práctica crítica, situada y profundamente reflexiva, que permitió volver a lo vivido para descubrir sentidos construidos, aprendizajes y desafíos que implícitos en la práctica.

El procedimiento se desplegó en un modelo secuencial con etapas interconectadas que orientaron el tránsito desde Identificación y selección de la experiencia concreta hasta la elaboración del análisis crítico. Las principales etapas del proceso incluyen:

En una primera fase, se identificó la experiencia significativa a sistematizar, reconociendo su relevancia por los aprendizajes acumulados, su carácter innovador y los sentidos que había generado en sus protagonistas. A partir de ello, se definieron el objeto, eje, hipótesis de acción y se acotó el recorte temporal y espacial del proceso, elementos esenciales para evitar abordajes difusos o excesivamente amplios.

Posteriormente, se desarrolló un proceso de recolección de información mediante entrevistas semiestructuradas con actores claves y revisión de documentos internos institucionales, privilegiando siempre la voz de quienes participaron directa o indirectamente en la experiencia. Esta fase respondió a lo que Ayllón denomina la necesidad de “ordenar lo vivido”, es decir, construir una narrativa compartida desde quienes habitaron la experiencia, otorgando validez al conocimiento práctico y situado que emerge de los actores involucrados.

Con los insumos reunidos, se dio paso a una etapa de análisis e interpretación, en la cual se buscaron patrones, limitaciones, aprendizajes y sentidos presentes en el accionar desarrollado. Este momento metodológico fue guiado por una lógica comprensiva y crítica, en sintonía con el planteamiento de Ayllón (2004), quien sostiene que sistematizar no es simplemente describir lo ocurrido, sino interpretar lo vivido a la luz de las preguntas que interpelan la práctica.

Finalmente, el cierre del procedimiento implicó la elaboración de un informe reflexivo que, lejos de pretender conclusiones definitivas, buscó identificar factores claves del proceso, dejar abiertas nuevas preguntas, aprendizajes y sentidos. Siguiendo la perspectiva humanizadora de Ayllón, se comprendió que sistematizar es también una forma de cuidar la memoria de lo vivido, resignificar el hacer colectivo y potenciar futuros caminos desde una lectura crítica de lo ya transitado con recomendaciones que en este caso específico contribuirá para fortalecer futuras intervenciones desde el Trabajo Social en ámbitos organizacionales.

4.3 Técnicas Utilizadas:

En coherencia con el enfoque cualitativo de esta sistematización, se emplearon diversas técnicas que permitieron recoger información desde distintas voces, documentos y situaciones vividas. La triangulación de estas técnicas favoreció una comprensión más profunda de la experiencia analizada:

- Entrevistas semiestructuradas dirigidas a los colaboradores y profesionales que han intervenido (Gerente General del área, Coordinador de Gestión de Personas y la Supervisora de Seguridad y Salud de Personas del área de Operaciones Comerciales.
- Revisión documentaria (Plan Anual de Bienestar de Personas, reportes de Bienestar de Personas, políticas y lineamientos internos).

- Observación participante en evento y/o actividades o intervenciones de bienestar.
- Plan de sistematización

En cuanto a los instrumentos utilizados se encuentran las guías de entrevistas y Matriz de análisis de las entrevistas.

4.4. Fuentes De Información:

Fuentes de información primaria:

- Entrevistas con líderes de operaciones y áreas operativas y/o productivas.

Fuente de información secundaria:

- Documentación interna de la empresa (manuales, reportes de RR.HH., políticas).
- Base de datos de los colaboradores de la empresa Redondos
- Reportes mensuales del área de Bienestar de Personas
- Programación de los eventos y/o actividades del área de Bienestar de Personas
- Medios audiovisuales (fotos)

4.5. Criterios éticos:

En coherencia con los principios del Trabajo Social y los fundamentos de la investigación cualitativa, esta sistematización fue desarrollada atendiendo criterios éticos esenciales, orientados a resguardar el bienestar, la dignidad y los derechos de las personas implicadas en la experiencia profesional. Dado que se trabajó con colaboradores, muchas veces atravesadas por contingencias médicas, vulnerabilidades personales o desafíos emocionales, se priorizó una relación basada en el respeto, el consentimiento libre y la confidencialidad.

En primer lugar, se aseguró la confidencialidad como principio irrenunciable. Todos los datos utilizados, ya sean testimonios, observaciones o documentos institucionales, fueron tratados con criterios de anonimato, omitiendo cualquier referencia que pudiera permitir la identificación directa o indirecta de los actores involucrados. Esta precaución respondió tanto a

una responsabilidad profesional como a un compromiso ético con la protección de la privacidad de los participantes.

De igual modo, se implementó el consentimiento informado, asegurando que las personas participantes conocieran el propósito académico y reflexivo del proceso de sistematización. En espacios como entrevistas o recolección de testimonios, se explicó de forma clara y accesible la finalidad del estudio, garantizando una participación libre, voluntaria y exenta de presiones. Además, se respetó su derecho a retirarse o a no responder ciertas preguntas si así lo decidían.

Otro criterio fundamental fue el respeto por la autonomía y el contexto de los participantes. Se procuró adaptar los tiempos y espacios a la disponibilidad real de las personas, reconociendo la naturaleza operativa del área y los horarios laborales, cargas emocionales y niveles de exposición.

Este proceso metodológico también se ancló en los valores del código de ética del Trabajo Social, tales como la justicia social, la integridad profesional y la crítica constructiva de la propia práctica. La sistematización no se planteó como un ejercicio de validación personal, sino como una oportunidad para reflexionar con humildad profesional sobre las potencialidades, límites y desafíos enfrentados en la intervención profesional.

Finalmente, se sostuvo un compromiso con la honestidad intelectual y la transparencia metodológica. Las interpretaciones, análisis y conclusiones plasmadas en este informe emergen de manera genuina a partir del material trabajado, evitando juicios apresurados, idealizaciones o distorsiones de la experiencia real vivida en el contexto institucional.

5. RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La labor de Trabajo Social que desempeñé en el rol de Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales de Redondos S.A., durante el periodo comprendido entre 2024 al 2025, se configuró como una experiencia profesional y metodológica de gran relevancia.

Para facilitar su comprensión, este proceso fue cuidadosamente estructurado en diversas fases, lo que permitió evidenciar el compromiso con la promoción del bienestar integral de los colaboradores y colaboradoras, además de la aplicación de un enfoque de servicio social, reflexiva, sentipensante, creativa y adaptable, propio del Trabajo Social en contextos organizacionales complejos.

Del mismo modo, se describió la metodología y estrategia de intervención, evidenciando cómo la intervención profesional se ajustó dinámicamente a las necesidades emergentes del equipo y al entorno laboral. Esta intervención procuró generar un impacto positivo en la calidad de vida laboral, promoviendo en la construcción de espacios laborales más humanos y sostenibles, es decir, ambientes de trabajo saludable, colaborativo y equitativo.

5.1 Fases Del Proceso: Descripción Cronológica O Temática De Los Momentos Clave.

5.1.1 Inducción y/o Caracterización De La Institución

Ingreso y coordinación con el área de Bienestar de Personas

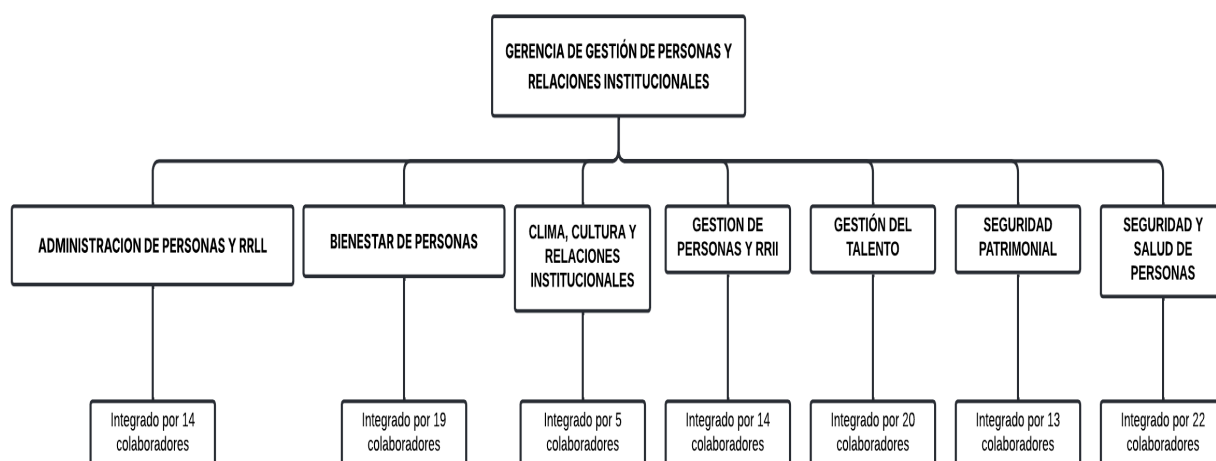
El inicio de mi experiencia profesional en la empresa Redondos estuvo marcado por un proceso de acogida enriquecedor y estratégicamente orientado, que me permitió la integración formal al equipo de trabajo, así como una inmersión reflexiva en la cultura organizacional y en la estructura interna del área de Gestión de Personas, con especial énfasis en el área de Bienestar de Personas.

Tuve la valiosa oportunidad de recibir información directa y significativa por parte de dos representantes claves dentro del área: la Subgerente de Bienestar de Personas y la Coordinadora de Bienestar de Personas de Lima, la perspectiva brindada por ambas profesionales me permitió identificar el accionar que sustenta el área de Bienestar de Personas y como se articula con las demás para contribuir al desarrollo humano y organizacional.

En relación con la estructura organizacional, se me proporcionó la siguiente información: El área de Bienestar de Personas constituye una de las siete áreas que integran la Gerencia de Gestión de Personas y Relaciones Institucionales. Dicha gerencia estuvo conformada por aproximadamente 107 colaboradores, distribuidos según se detalla en el cuadro adjunto.

Organigrama 1

Distribución del personal en la Gerencia de Gestión de Personas y Relaciones Institucionales



Fuente: Elaboración Propia

Respecto a la información brindada, mis expectativas se elevaron significativamente, ya que, experimenté entusiasmo ante la posibilidad de pertenecer a un equipo de trabajo amplio. La diversidad de áreas y la cantidad de personas que lo conformaban me transmitieron la impresión de un entorno profesional sólido y bien estructurado. Sin embargo, esa misma complejidad me llevó a reflexionar sobre los desafíos y tiempo que implicaría integrarme plenamente, especialmente en comprender las dinámicas de trabajo, las formas de comunicación y la cultura interna.

En relación al equipo de trabajo multidisciplinario de Gestión de Personas en el área de Operaciones Comerciales fueron un total de 6 personas asignadas directamente, se me indicó sus nombres y contactos. Así mismo, me dieron una explicación breve y/o general sobre las funciones principales que desempeñan, así como el tipo de reporte y soporte que podemos esperar mutuamente en el desarrollo de nuestras labores.

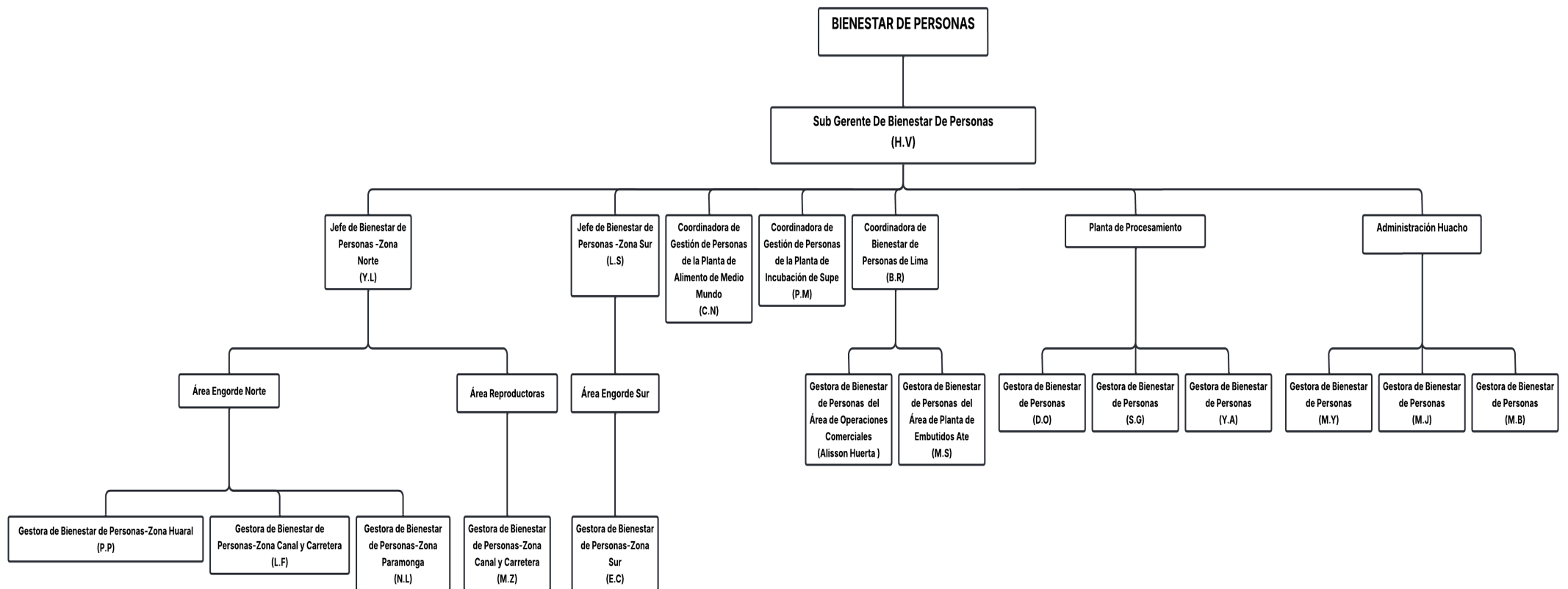
En cuanto a la estructura organizacional del Área de Bienestar de Personas, estaba conformado por 19 profesionales, 18 Trabajadoras Sociales y 1 psicólogo. Dicho equipo tenía a su cargo la atención, seguimiento y gestión de casos de aproximadamente 5000 colaboradores, distribuidos según las áreas de la organización. Esta información despertó en mí un particular interés, ya que, ya que, en experiencias laborales previas, los equipos encargados del Bienestar Organizacional estaban constituidos únicamente por dos personas para un rango de 500 a 1000 colaboradores. En este contexto, la posibilidad de integrarme a un equipo numeroso me generó una sensación de respaldo profesional, al considerar que dicha conformación evidenciaba un enfoque institucional orientado a un compromiso con el bienestar integral de sus colaboradores.

Además, se me detalló que el área estaba conformada por: 1 Subgerente de Bienestar de Personas, 2 jefes de Bienestar de Personas, 2 Coordinadoras de Gestión de Personas, 1 Coordinadora de Bienestar de Personas y 13 Gestoras de Bienestar de Personas. Cabe mencionar, que me informaron que cada miembro del equipo desempeña un rol significativo dentro de las diversas áreas operativas, productivas y administrativas bajo su responsabilidad.

Por lo mencionado, con el fin de ilustrar de manera más precisa, adjunto a continuación el cuadro que presenta la composición jerárquica y funcional del área de Bienestar de Personas correspondiente al periodo comprendido entre enero 2024 – marzo 2025

Organigrama 2

Distribución del personal en el área de Bienestar de Personas del año 2024



Fuente: Elaboración Propia

Cabe destacar que, se me informó que el equipo de Bienestar de Personas es amplio, ya que, responde a la gran cantidad de colaboradores, sumado a la dispersión geográfica de las áreas en las que realizan sus funciones laborales. Por esos motivos, y con la finalidad de garantizar un accionar estratégico y coordinado, con un enfoque de vocación de servicio, proximidad y/o conexión con los colaboradores se diseñó el equipo, pues responde a las particularidades de la organización.

Finalmente, me indicaron que el área de Gestión de Personas y empresa en general está comprometida en respaldar al área de Bienestar, pues demuestra un interés genuino por ofrecer ambientes laborales saludables, sinérgicos y favorables para el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores. El impacto de esta información generó en mí, una profunda motivación pues sería un gran reto, ya que, era una experiencia nueva para mí en todos los ámbitos, pero sobre todo en un amplio equipo. Esto me impulsó a reflexionar de cómo debería ser mi metodología de trabajo, y sobre todo de cómo debería esforzarme para comprender, engranar y potenciar al equipo de Bienestar de Personas en el menor tiempo posible, ya que, la dinámica escrita de Redondos evidenciaba un entorno dinámico y en constante crecimiento.

Capacitación del área de Bienestar de Personas

Este proceso de inducción se enriqueció notablemente, ya que, me brindaron diversas capacitaciones desde la experiencia y visión profesional de mi Subgerente de Bienestar de Personas, así como de la Coordinadora de Bienestar de Personas de Lima, quienes aportaron una perspectiva clave para comprender las metas, objetivos y desafíos del área.

Respecto a las políticas y lineamientos internos, me proporcionaron toda la información para leerla, pero también me explicaron en líneas generales lo más resaltante de cada uno de ellas, por ejemplo, objetivo, cómo reportarlo y gestionarlo. para ejemplificar, detallo las políticas y/o lineamientos que me proporcionaron:

El procedimiento de reporte de descansos médicos y recupero de subsidios, procedimiento de afiliación a la Entidades Prestadoras de Salud (EPS), procedimiento de otorgamiento de préstamos internos, procedimiento del funcionamiento y uso del lactario, procedimiento de contratación y control del servicio de concesionarios de alimentos, procedimiento de créditos externos.

En relación a las funciones y responsabilidades que debía realizar en el rol de Gestora de Bienestar de Personas, se me presentó la siguiente información:

- Organización, coordinación y ejecución de eventos y/o programas destinados a mejorar el bienestar y experiencia de los colaboradores (ejemplo: programas de reconocimientos, celebración de efemérides, actividades de integración, programas de equilibrio entre la vida laboral y personal, campañas de salud, entre otros).
- Validación y seguimiento de los descansos médicos y subsidios, así como el reporte mensual a la gerencia operativa y al área de administración del personal.
- Gestión de los procesos administrativos de salud del colaborador en temas de atenciones médicas, EPS, inscripciones, acreditaciones, lactancias, subsidios, referencias, canjes y otros.
- Atención, acompañamiento, seguimiento y reporte ante accidentes e incidentes laborales de acuerdo a lo establecido en la política interna.
- Seguimiento de casos de colaboradores con enfermedades graves o situaciones sociales (Visitas domiciliarias, hospitalarias, redacción evaluaciones e informes socioeconómicos etc.)
- Asesoría y asistencia al colaborador en los aspectos relacionados a salud, laboral y personal.
- Realizar las inducciones corporativas, registro de reglamentos internos de trabajo y políticas del área de gestión de personas.
- Gestión de préstamos, permisos, licencias según política interna corporativa y ley.
- Asesoría en los trámites de seguros de riesgo, seguro complementario para trabajo de riesgo (SCTR), jubilación, incapacidad, seguro vida ley, Administradora de Fondos de Pensiones (AFP) y Oficina de Normalización Previsional (ONP).
- Evaluar las condiciones socioeconómicas de los colaboradores a fin de brindar un servicio adecuado y oportuno.
- Realizar la supervisión y seguimiento de los servicios de las Concesionarias de Alimentos.

Por lo mencionado, al recibir toda esta información sobre mis funciones y responsabilidades como Gestora de Bienestar de Personas, sentí una mezcla de emociones, pues comprendí que era un gran desafío, al tener una gran cantidad de tareas que debía realizar, desde organizar eventos y programas hasta llevar el seguimiento de temas médicos, administrativos y situaciones delicadas. Esto me generó cierto nivel de presión, porque tenía que tener mucho criterio lógico para accionar en situaciones complejas, pues reflexioné que mis decisiones tendrían un gran y directo impacto, relacionado a la salud y bienestar integral, sumado a la experiencia del colaborador en su trayectoria en la empresa.

Al mismo tiempo, me sentí motivada, porque percibí que este rol representaba una oportunidad de crecimiento profesional, pues debía aprender competencias y gestionar integralmente diversas dimensiones como la salud, social, recreativo, legal y administrativo. Si bien contaba con experiencia previa en varias de estas funciones, esta sería la primera vez que asumiría la responsabilidad de accionar todo el proceso de manera autónoma en mi área designada, desde el diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación.

Por ello, reconocí la importancia de contar con apoyo y capacitación para desempeñarme con eficacia. En ese sentido, tanto mi Subgerente y mi Coordinadora demostraron una actitud con mucha apertura y cercanía, indicando que podía contar en todo momento con su orientación y/o apoyo, a pesar de la distancia geográfica que nos separaba. Considero que tener un equipo que te guíe y respalde contribuye al fortalecimiento de la seguridad personal para aprender, proponer con libertad y potenciarte en el proceso.

Finalmente, me brindaron una breve explicación del área que estaría a cargo. Sin embargo, me comenta mi Coordinadora que no hubo un traspaso formal de funciones y/o responsabilidades porque la anterior Gestora de Bienestar, se retiró de manera anticipada tras aceptar una nueva propuesta laboral. Esta situación representó un desafío considerable, ya que, dificultó de cierta forma mi proceso de adaptación y requirió un esfuerzo adicional en la búsqueda de información y seguimiento de casos. Este proceso se extendió aproximadamente por un mes, considerando que, paralelamente, debía atender también las gestiones diarias propias del rol y del área.

La Coordinadora me indicó que ingresaría al área de Operaciones Comerciales, la cual estaba conformado por 400 colaboradores. De ese total, el 92% correspondía a personal operativo, es decir, 368 colaboradores, mientras que el 8% restante eran empleados, es decir, 32 colaboradores. Además, se dividían en las siguientes subáreas: Cámara de Fresco con ambos turnos, día y noche, Cámara de Congelado, Reparto, Lavado y el equipo Administrativos.

Así mismo, me indicaron que los colaboradores están distribuidos en tres sedes. En la sede de Frionarval, ahí se encuentran las subáreas de Cámara de Fresco, Congelado y las oficinas administrativas, siendo este lugar donde trabajaría de forma presencial. La segunda sede Cochera, se concentra la subárea de Reparto, y la tercera sede Colina, corresponde a la subárea de Lavado.

Sumado a ello, me explicó brevemente sobre las particularidades de esta área, así como la dinámica tanto de la gerencia como de los colaboradores en general. A partir de ello, comprendí que se trataba de un área compleja por la constante actividad y los cambios continuos que experimenta, la dinámica de sus actividades laborales, siempre está en movimiento y/o cambios. Además, las condiciones laborales y los horarios rotativos en los que trabajan los colaboradores añaden un nivel adicional de complejidad por su propia naturaleza. En cuanto al clima y la cultura organizacional, me indicó que se trataba de clientes internos con características desafiantes, pero con un gran potencial para impulsar y lograr una transformación cultural significativa.

Finalmente, este primer acercamiento desde la perspectiva de mi Coordinadora de Lima, me permitió contextualizar y proyectarme sobre los procesos, particularidades y dinámicas propias de esta área. Además, me brindó la oportunidad de reflexionar sobre cómo gestionar mis metodologías de trabajo que he ido construyendo desde mis experiencias profesionales previas, siempre con el objetivo de que estén alineados a los de la organización y del área de Bienestar de Personas. Me considero una persona comprometida comprender, adaptarme y transformar los entornos de trabajo en donde me desempeño, y decidí con mucha responsabilidad que toda la información recibida será una motivación para aprender y contribuir en el bienestar integral de los colaboradores del área de Operaciones Comerciales.

5.1.2 Fase Inicial: Diagnóstico Y Programación Institucional

Diagnóstico Institucional.

El diagnóstico es un proceso fundamental de los métodos de intervención en Trabajo Social, pues representa el principio de toda intervención social. Este proceso permite orientar acciones contextualizadas de acuerdo al conocimiento hallado de la realidad específica de intervención. Asimismo, es reconocido en la teoría del trabajo social como un proceso fundamental para conocer en profundidad la realidad sobre la cual se pretende intervenir. Según Escalada y Fernández Soto, “diagnosticar es intervenir, intervenir supone conocer”, una afirmación que subraya la estrecha relación entre el conocimiento y la acción en la praxis profesional. Desde esta perspectiva, el diagnóstico es más que un inventario de hechos: es un proceso interpretativo y analítico que permite identificar problemas, entender sus causas, priorizar necesidades y proyectar estrategias viables de intervención (Aguilar Idáñez y Ander-Egg, 2002).

No obstante, pese a la importancia conceptual y/o justificación metodológica del diagnóstico, en la experiencia práctica desarrollada en la empresa, no se llevó a cabo una metodología formal de diagnóstico institucional. Esta decisión no responde a una falta de valoración del diagnóstico, sino más bien a ciertas condiciones particulares y limitaciones propias del contexto organizacional y sectorial.

Cabe mencionar, que esta decisión no respondió a una falta de valoración del diagnóstico del equipo de Bienestar, sino más bien a ciertas condicionantes del equipo de Bienestar de Personas y de la organización. Estas condiciones se manifestaron en tres aspectos principales: La antigüedad y experiencia consolidada del equipo en sus respectivas áreas de responsabilidad, la dinámica operativa y comercial del entorno organizacional y la alta demanda funcional que enfrentaba el equipo de Bienestar de Personas.

Sin embargo, se llevaron a cabo algunas acciones que permitieron contextualizar el escenario institucional durante la etapa inicial del año. En este sentido, detallo lo realizado:

Respecto al equipo de Bienestar de Personas, las estrategias implementadas durante ese periodo permitieron configurar un acercamiento prematuro a un diagnóstico de tipo preliminar. A inicios del mes de febrero, la jefatura del área convocó a una reunión presencial en la sede de Huacho, con el objetivo de comunicar los principales resultados del cierre de año anterior y entregar un balance de la situación actual de su área asignada. Esta instancia también

estuvo orientada a establecer lineamientos para la planificación y/o el plan anual del área de Bienestar de Personas.

Durante la reunión, la mayoría de mis compañeros expusieron la información de sus áreas asignadas con un enfoque cualitativo basado en la experiencia acumulada y el conocimiento contextual. En mi caso, debido a que me encontraba recientemente incorporada al área, la información presentada fue de carácter general, pues estaba en un proceso de recopilación de datos. Por lo expuesto en la reunión, la subgerenta enfatizó la necesidad prioritaria de desarrollar gestiones sustentadas en el uso de indicadores, con la finalidad de garantizar procesos sistemáticos, medibles y orientados a resultados. En este marco, se solicitó la incorporación de dichos indicadores tanto en las exposiciones de los estatus mensuales del área como en los reportes dirigidos a las jefaturas respectivas, en mi caso, al área de Operaciones Comerciales.

En la segunda reunión del equipo, realizada a inicios del mes de marzo, presenté los cuadros de mandos e indicadores que desarrollé para mi área asignada. La propuesta tuvo cuatro indicadores principales: Indicadores de ausentismo laboral por salud según el tipo de contingencia, Indicadores de gestión de casos sociales, clasificados en salud, laboral, legal y familiar, Indicadores de gestión de los beneficios por ley y corporativos e Indicadores de gestión de actividades de Bienestar, divididas en nivel de impacto y participación.

La propuesta fue bien recibida por mi subgerente y compañeras, quien valoró positivamente la estructura presentada y su potencial utilidad para la gestión del área. En ese marco, se me encomendó la tarea de estandarizar los indicadores y difundir su aplicación a nivel del equipo, con el objetivo de consolidar una herramienta común de monitoreo y evaluación en toda la unidad de Bienestar de Personas.

Asimismo, la subgerenta señaló que se obtendrían más detalle de las necesidades de nuestras áreas, cuando aplicáramos el check list de condiciones mínimas de trabajo. Se indicó que su implementación estaba programada para el mes de agosto y que de forma trimestral se evaluaría el levantamiento de las observaciones halladas.

En cuanto a gestión interna, es decir, las metodologías que utilicé en el área de Operaciones Comerciales son:

En primera instancia, se expuso ante la gerencia del área operativa la necesidad de programar un cronograma de reuniones que permitiera establecer una toma de contacto inicial, así como la recopilación de información proveniente de las diversas subáreas. Aunque, por las razones ya mencionadas, no fue posible llevar a cabo un proceso formal de diagnóstico, se sostuvo la convicción de que, para intervenir y transformar una realidad, resulta indispensable conocerla previamente, con el objetivo de realizar respuestas y/o acciones más contextualizadas a las necesidades prioritarias.

La propuesta fue bien recibida y aprobada por la gerencia, por lo cual, el cronograma elaborado contempló, en primer lugar, una reunión con la Gerencia de Operaciones Comerciales, seguida del personal administrativo, personal operativo y, finalmente, con el equipo de Gestión de Personas asignado al área.

En relación a la toma de contacto con la Gerencia del área de Operaciones Comerciales, se logró obtener información relevante de la estructura del área, las metas y el enfoque estratégico del año en curso, así como las expectativas y solicitudes de soporte en aspectos vinculados a la dinámica organizacional. Entre los principales puntos abordados, se destacaron los siguientes:

1. Apoyo y soporte a las necesidades de los colaboradores: La gerencia manifestó como una de sus metas para el año 2024, el incremento de los resultados obtenidos en la encuesta de Great Place to Work, en comparación del año 2023, el área obtuvo un puntaje 67%, cifra considerada un aspecto de mejora, especialmente al contrastarlo con el promedio general de la empresa, que obtuvo 82%. En ese sentido, la gerencia evidenció un compromiso con el fortalecimiento del clima laboral y el bienestar de los colaboradores del área.
2. Rotación del personal: La gerencia indicó que la rotación del personal constituía un factor latente y un obstáculo recurrente en el funcionamiento del área, con mayor incidencia en las subáreas de Reparto y Cámara de Fresco del turno noche. Señalaron que la rotación afectaba directamente la eficiencia operativa, por lo cual, era necesario diseñar e implementar acciones orientadas a mitigar esta problemática.

3. Apoyo en procesos de sanidad y calidad: Se identificó la necesidad de apoyo en procesos de sanidad y calidad. Aunque no eran funciones propias del área de Bienestar, se definió su participación en tres acciones específicas: coordinación de la campaña de pruebas ETA, gestión de carnets de sanidad para reparto y seguimiento de indicadores de capacitación. Las jefaturas resaltaron que su ejecución fue clave para evitar reclamos de clientes y preservar los estándares de calidad.

En lo que refiere a la toma de contacto con el personal administrativo, esta se organizó en dos grupos:

En el primer grupo, los administrativos que contaban con personal a su cargo, se llevó a cabo un espacio de diálogo, entre los aprendizajes más relevantes tenemos: La necesidad de contar con un mayor conocimiento a los procesos del área de Bienestar de Personas, soporte oportuno frente a las diversas problemáticas presentadas por los colaboradores y la importancia de establecer rutas para la derivación de casos.

En cuanto al segundo grupo, el conformado por administrativos que no ejercían funciones de supervisión, se evidenció una demanda por una mayor visibilidad y comunicación oportuna respecto a las actividades, programas y beneficios ofrecidos por la empresa.

Cabe mencionar, que en ambas poblaciones se identificó, de manera transversal, la necesidad de fortalecer la alineación cultural interna, con el fin de establecer formas de trabajo más consistentes, estructuradas y un ambiente laboral en concordancia con los objetivos organizacionales, así como la actualización y difusión clara de los beneficios legales y corporativos vigentes.

En lo que respecta a la toma de contacto del personal operativo, se llevaron a cabo exhaustivas coordinaciones previas que permitieron la generación de espacios de diálogo. Si bien la intención de estas reuniones fue que se asemeje en metodología a grupos focales, no se cumplió con todos los requerimientos técnicos que dicha técnica implica, debido a la limitación de tiempo disponible para su ejecución. No obstante, estas reuniones resultaron significativas para obtener una visión general, identificar diversas problemáticas y oportunidades de mejora de

las subáreas, así como presentarme formalmente a los colaboradores y establecer un primer vínculo de cercanía.

Entre los aspectos más relevantes, respecto al relacionamiento de líder y operarios, los colaboradores percibieron aspectos de mejora en torno a la escucha activa, la calidad de la comunicación y la gestión de los horarios rotativos, los cuales fueron considerados como poco flexibles. En cuanto a la perspectiva para el área de Bienestar, se recogieron necesidades orientadas a la capacitación de los procesos de reporte y soporte del área, tales como la asesoría y el acompañamiento en casos de salud, situaciones familiares, entre otros. Asimismo, se destacó la importancia de fortalecer los medios de comunicación masiva y oportuna acerca de las actividades de integración y camaradería, así como promover una mayor participación. Además, se expresó la solicitud de reactualizar y socializar los beneficios laborales.

En cuanto a la toma de contacto con el equipo de Gestión de Personas asignado al área de Operaciones Comerciales, se sostuvieron espacios de diálogo que permitieron conocer con mayor profundidad sus ámbitos de intervención. El Coordinador de Gestión de Personas proporcionó información relevante sobre los procesos que lideraba, así como sobre la situación general del área, haciendo énfasis en problemáticas recurrentes como la rotación y el ausentismo. Por su parte, la Supervisora de Seguridad y Salud en el Trabajo compartió detalles sobre los procedimientos bajo su responsabilidad, así como sobre aquellos que eran gestionados de manera conjunta, como los relacionados con la atención, seguimiento e indicadores de accidentes laborales.

Finalmente, la retroalimentación obtenida a partir de las perspectivas y experiencias compartidas por las distintas subáreas que conformaban el área de Operaciones Comerciales resultó altamente significativa, ya que, permitió construir un panorama integral y contextualizado del área. Complementariamente, se llevó a cabo una búsqueda de gabinete, que incluyó la revisión documental de data en drive del área, manuales internos, reportes anteriores del área de Bienestar de Personas, entre otros documentos. Todo ello, permitieron tener información para orientar y reorientar las decisiones durante la etapa de intervención profesional, permitiendo así dar respuesta de manera más eficaz a las necesidades prioritarias, urgentes y emergentes identificadas en el área.

Programación institucional

A pesar de las limitaciones previamente expuestas que dificultaron la realización de un diagnóstico institucional formal, la fase de la programación pudo desarrollarse de manera ágil, puesto que, no partió desde un vacío metodológico, sino que se apoyó en directrices previamente utilizados del año anterior. Cabe mencionar, que el Plan Anual de Bienestar de Personas del 2023 difiere en lo mínimo a la del 2024. No obstante, hay programas, proyectos y actividades emblemáticas, así como procesos administrativos que no van a diferir porque los resultados años tras año se evidencia de manera favorable.

Por lo cual, para apoyar en la Programación, materializado en el plan de Bienestar de Personas 2024, nuestra sugerente nos citó en la sede Huacho a todo el equipo para conocer el objetivo de la programación, lluvia de ideas para la implementación de nuevos procesos al plan, y/o opiniones sobre las actividades ya existentes.

El desarrollo del Plan Anual de Bienestar de Persona Comprendió los siguientes pasos:

- Definición del objetivo: La subgerenta manifestó que nuestro accionar materializado en procesos, programas y proyectos del área tenían el siguiente objetivo: “Crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del colaborador, a través de los programas de Bienestar de Personas”.
- Elaboración de calendario de actividades: Se elaboró dentro del plan de Bienestar el despliegue de las actividades, partiendo del mes de enero. Cabe mencionar, que las actividades emblemáticas se encuentran en el segundo semestre, es decir, de julio a diciembre. Estas actividades como parte de la cultura de la empresa movilizan a toda el área de Bienestar para su organización y a la gran mayoría de los colaboradores de las diferentes a las áreas de la organización para su participación. Cabe mencionar que, del plan anual del año 2023, se han agregado 4 actividades más, manteniéndose todo lo demás.
- Herramientas metodológicas utilizadas: Para dar soporte a esta planificación adaptativa, se recurrió a las siguientes herramientas y técnicas: Revisión Documental del plan anual de Bienestar del año 2024), reuniones de equipo, observación directa.

- Asignación de las responsables de las actividades grandes: Las actividades emblemáticas asigna comisiones conformadas por un grupo, usualmente de 3 a 4 gestoras de Bienestar para liderarlo desde la planificación, ejecución, seguimiento, entre otros de la actividad. En base a mi experiencia, estuve dentro de la comisión a cargo del Concurso de Semana Santa, Campeonato y Navidad de la Sede Lima.
- Planificación del Presupuesto: El presupuesto se elabora teniendo como referencia el presupuesto de años anteriores establecidos (resultados, costos, logística requerida, número de participantes, entre otros), y/o viendo acciones de mejora para justificar un incremento o derivación para alguna gestión no realizada a comparación del año pasado, todo en pro de repercutir favorablemente en la experiencia de los colaboradores. Por lo cual, el presupuesto en su mayoría lo elaboró la Coordinadora de Bienestar de Personas de Lima, junto al apoyo de las comisiones de cada evento y/o actividad de acuerdo a la temporalidad de la actividad entre 1 a 2 meses antes. Luego es validado por la subgerenta del área, y finalmente aprobado por el Gerente Central de Gestión de Personas.

Cabe mencionar que la subgerente mencionó que la programación del accionar de las gestoras de Bienestar materializado en el Plan Anual de Bienestar de Personas se dividía en 6 ejes estratégicos: Atención a los colaboradores, convenios estratégicos, campañas médicas, actividades, programas y proyectos de bienestar (colaboradores y familia), gestiones administrativas y capacitación charlas preventivas.

Finalmente, mencionar que se aprobó la programación del Plan Anual de Binestar de Personas en el mes de abril del año pasado, teniendo como mensaje principal de la jefatura el despliegue en todas las áreas que conformaban la empresa, y motivando su participación, así como asumir las responsabilidades cuando le corresponde a tu comisión y el apoyo latente durante todo el año en curso.

5.1.3 Fase De Intervención – Aplicación Del Proceso Metodológico (abril – diciembre 2024)

Esta fase constituye el eje operativo del proceso, ya que, es la etapa donde se materializa el proceso metodológico previamente planificado en el Plan Anual de Bienestar de Personas 2024.

La implementación de acciones se ejecutó mediante una intervención profesional estructurada, articulando enfoques grupales e individuales. Así mismo, orientadas a promover el bienestar integral de los colaboradores y su entorno familiar, mejorar las condiciones de trabajo y fortalecer el clima y cultura organizacional.

A continuación, para una mayor comprensión, se detallan las intervenciones implementadas, por la cual, se han propuesto y organizado en siete líneas de acción:

- *Atención Individualizada Y Familiar.* Esta línea de acción estuvo centrada a brindar una atención personalizada a los colaboradores, priorizando el abordaje integral de sus problemáticas sociales con el enfoque de garante y/o facilitador del ejercicio de sus derechos laborales, y la proximidad que caracteriza nuestra intervención, y sobre todo la convicción que tiene el área de Bienestar en la organización. El abordaje de esta etapa fue a través del método de caso, una metodología clásica del Trabajo Social que permitió un análisis profundo de cada situación y la formulación de respuestas ajustadas a sus características particulares.

Se atendieron casos sociales individuales vinculados a situaciones personales, familiares, laborales y de salud, desarrollando estrategias de intervención social centradas en el acompañamiento, la orientación, coordinación y la facilitación del acceso a recursos y beneficios institucionales. Por ejemplo, en el uso de los permisos, faltas justificadas y/o licencias, en situaciones complejas que lo ameriten. Así como consultas, personalizadas de acuerdo a la situación social en la que se encuentren, como por ejemplo información sobre el seguro social y/o beneficios por ley y/o institucionales.

Cabe mencionar, que el método de caso, fue aplicado con mayor estructura y detallismo, en casos de colaboradores que presentaban problemáticas complejas que comprometían su salud, estabilidad emocional, desempeño y/o asistencia laboral. El proceso incluyó:

- Entrevistas diagnósticas y elaboración del diagnóstico social individual
- Diseño de planes de intervención personalizados.
- Seguimiento y acompañamiento de salud.

- Coordinación con redes de apoyo internos. por ejemplo, se realizó trabajo articulado con el área de Salud Ocupacional y Seguridad y Salud en el trabajo) y externos (EPS, EsSalud, entre otros)
- Evaluación de resultados y cierre del caso.

Se atendieron casos como descansos médicos prolongados, casos solidarios, diagnósticos complejos de salud del colaborador o del familiar directo, préstamos por situaciones de emergencia y convenios bancarios externos), accidentes de trabajo, siempre resguardando la confidencialidad, comunicando y articulando con el área de Operaciones Comerciales y con las diversas áreas de Gestión de Personas cuando era pertinente.

En esa misma línea, se brindó atención y seguimiento de los casos de accidentes de trabajo canalizando adecuadamente los casos hacia las áreas responsables y asegurando un soporte continuo a los trabajadores afectados. En el área de Operaciones Comerciales cobra mucha importancia, no tanto por la gravedad de la accidentabilidad, sino por su cantidad.

A lo largo del año 2024, se evidenció una recurrencia significativa de accidentes laborales, lo que supuso un desafío constante para la gestión del acompañamiento desde el Área de Bienestar. No obstante, esa situación no debilitó la calidad del trato y /o accionar profesional, por el contrario, actuó como un aliciente para desarrollar acciones que conlleven a una atención más mediata, y que el proceso sea más gentil y/o llevadero para el colaborador que lo transita luego de una lesión obtenida en el cumplimiento de sus funciones.

Se realizaron diversos trabajos para obtener un estadio de conocimiento y empoderamiento de los colaboradores para que tengan un panorama integral de lo que consiste el proceso de atención de los accidentes de trabajo, eso facilitó no solo su comunicación e intervención, sino que se han convertido en personas difusoras del proceso mencionado, obteniendo así personal que está a la vanguardia para orientar y/o derivar ante un accidente laboral.

También en pro de realizar funciones de mediación para materializar el cumplimiento de medidas y/o generación de espacios que permitan la conciliación de vida familiar y laboral, se

han realizado coordinaciones, gestión y promovido la motivación, considerando que las condiciones laborales, en algunas áreas operativas son complejas en su flexibilidad de horarios por la naturaleza de la operación. Por ejemplo, en el seguimiento y motivación para la participación de los familiares en los eventos corporativos, por ejemplo, Campeonato Deportivo, Noche de Talento, Navidad, entre otros, para el cumplimiento del beneficio de cumpleaños, para establecer una conexión con la empresa y concretar en un reconocimiento de su núcleo familiar del colaborador.

Desde la perspectiva administrativa, se gestionaron trámites como descansos médicos (CITT y DM Particular), procesos para el recupero de subsidios ante EsSalud, tramitar las lactancias, asesoría en inscripción y/o afiliación de los derechohabientes(hijo(a), esposo(a) y/o conviviente) y cambio de domicilio, así como orientaciones vinculadas a sistemas de pensiones (AFP, ONP), seguros de vida ley, SCTR, jubilación e incapacidad. Así también el atender y direccionar las consultas de gestión de personas y levantamiento de observaciones. Por ejemplo, asignación familiar, cambio de cuentas sueldos, contratos, consultas de pago, vacaciones, entre otros.

No obstante, en el año 2024, pese a algunas motivaciones para la actualización de la ficha social, por la demanda de las actividades no se llegó a concretar su realización.

- Intervenciones Grupales Y Promoción Del Bienestar Y Calidad De Vida Laboral.

Durante el periodo de intervención, se ejecutaron diversas actividades de carácter grupal, orientadas a fortalecer la integración, camarería, la comunicación organizacional y la calidad de vida laboral, con la finalidad de potenciar su experiencia laboral, así como parte de una estrategia preventiva, recreativa, promocional y que fortalezcan el equilibrio trabajo y vida, el clima y el bienestar integral del colaborador. Todo ello con un enfoque de cercanía y creatividad para lograr el compromiso masivo de los colaboradores.

En materia de salud, se llevaron a cabo campañas médicas preventivas en las distintas sedes de la organización. Estas incluyeron campañas de vacunación en coordinación con EsSalud (contra la COVID-19, influenza, tétano), campañas oftalmológicas.

Además, con la necesidad de promover los canales de comunicación interna y masiva, se crearon grupos de WhatsApp de las diferentes subáreas que conforman Operaciones Comerciales con el objetivo de estandarizar la comunicación de la información, hacerla accesible, rápida y directa, con el propósito de fomentar el sentido de equipo y facilitar la participación de todos los colaboradores en materia del área de Bienestar de Personas.

En ese mismo modo, se coordinaron y ejecutaron en diversas fechas la difusión y/o actualización de los beneficios por ley y corporativos en un lenguaje amigable y dinámico, así como el envío del link de nuestra plataforma que concentra todos los beneficios

A nivel de programas y actividad de bienestar, con la finalidad de generar espacios y/o momentos especiales de convivencia y participación entre los colaboradores del área, se ejecutaron actividades emblemáticas tales como el Día de la Madre, Día del Trabajo, Día del Padre, celebración del Aniversario, almuerzos institucionales, Bingo, Navidad, entre otros. Así mismo, con la finalidad de impulsar la integración, el trabajo en equipo, participación y la toma de decisiones interáreas, se desarrollaron las siguientes actividades como concursos, por ejemplo: Semana Santa, Fiestas Patrias, Noches de Talento Redondos, campeonatos deportivos internos y externos. También se promovieron espacios de reconocimiento y premiación para fortalecer el sentido de pertenencia y motivación laboral como el programa Colaborador del Mes y la Ceremonia de Reconocimiento Trayectoria Redondos.

Figura 1

Participación del área de Operaciones Comerciales en el concurso de Fiestas Patrias



Nota: Fotografía propia, julio 2024

Figura 2

Equipo de Bienestar en el Concurso de Noche de Talentos Redondos



Nota: Fotografía propia, noviembre 2024

Respecto a materia de cuidado de la salud, se desarrollaron programas preventivos como lo son las campañas médicas: Campaña de Vacunación (COVID 19; antitetánica, influenza, hepatitis, entre otros) y la campaña Oftalmológica.

- *Capacitación Y Educación Social.* La intervención también abarcó acciones formativas con difusión masiva orientadas prevenir riesgos laborales y sociales, así como fortalecer y/o potenciar las competencias personales y laborales de los colaboradores.

Se desarrollaron charlas preventivas, talleres de educación social y jornadas de capacitación, abordando temas flujos y procesos del área de Bienestar de Personas (por ejemplo, flujo de ausentismo y/o permisos médicos, orientación en materia de seguridad de la salud, y flujo de los accidentes de Trabajo, entre otros, también algunos temas de gestión de Personas para canalizar sus solicitudes y tengan conocimiento como redireccionarlos. También la actualización de beneficios laborales y corporativos, charlas de nutrición (en coordinación con el concesionario de alimentos).

Otra actividad emblemática en la que se brindó soporte al área de Clima y cultura es la ejecución de la Escuela de Liderazgo, que y formación en liderazgo a través de la Escuela de Liderazgo enfocadas a nuestra cultura contenida siendo materializada en los seis pilares

(Liderazgo, Trabajo en Equipo, Mejora Continua, Gestión de Procesos con eficiencia, Orientación a resultados y Sentido de Urgencia). Esta iniciativa buscó potenciar las habilidades de liderazgo a nivel individual y grupal, mejorar la comunicación y colaboración, e impulsar la innovación, la motivación y el compromiso de los equipos.

Figura 3

Participación de la Escuela de Liderazgo de la subárea de Reparto



Nota: Fotografía propia, mayo 2024

Figura 4

Participación de la Escuela de Liderazgo de la subárea de Cámara de Fresco



Nota: Fotografía propia, mayo 2024

De igual modo, se llevaron a cabo procesos de inducción corporativa, asegurando que los nuevos ingresos comprendieran adecuadamente los valores institucionales, los canales de soporte y beneficios ofrecidos. Debido a la alta rotación, estas sesiones se realizaron con una frecuencia aproximada de dos por semana.

- *Gestiones Administrativas.* Durante el periodo de intervención, se fortaleció la gestión administrativa del área, con un enfoque de investigación social, ya que, aplicada en el ámbito del Trabajo Social tiene como propósito generar conocimientos prácticos y pertinentes que faciliten la intervención efectiva en problemáticas sociales específicas dentro del contexto sociolaboral. Este enfoque metodológico, permite identificar y medir las problemáticas latentes, con la finalidad de impulsar mejoras concretas y adaptativas durante el desarrollo de la intervención.

Para ello, se emplearon diversas técnicas de recopilación de datos que incluyeron, entrevistas semiestructuradas y revisión documental. Las entrevistas permitieron profundizar en sus experiencias, percepciones y dificultades cotidianas. La revisión documental, por su parte, aportó un marco contextual a través del análisis de políticas internas y reportes previos y generados de forma mensual de la empresa, con mayor énfasis en casos de materia de salud y satisfacción de los beneficios ofrecidos por la organización.

Esta línea de acción favoreció el conocimiento, medición y difusión para orientar la intervención sociolaboral en base a la problemática para la Gerencia del área siempre cuidando los criterios éticos y confidencialidad de los derechos de los colaboradores. Todo ello con la elaboración mensual de indicadores de gestión que permitieron conocer y/o monitorear el impacto de las acciones y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia.

Finalmente, es importante señalar que, conforme a los principios metodológicos de la investigación social, la evaluación continua constituyó un eje fundamental en el desarrollo del proceso. Sin embargo, las coordinaciones orientadas a la implementación de propuestas fueron incipientes y superficiales, principalmente debido a las limitaciones de tiempo que implicaba su planificación. A pesar de ello, se efectuaron ciertos ajustes y mejoras a las estrategias previstas,

con el propósito de asegurar una respuesta más flexible y adaptativa frente a las demandas operativas.

De igual forma, se supervisó de manera permanente la calidad del servicio de alimentación brindado en los comedores, complementado con la presentación de reportes trimestrales de indicadores asociados a este servicio de acuerdo a las entrevistas semiestructuradas realizadas a los colaboradores beneficiarios de este servicio.

Cabe señalar que se contempló inicialmente la posibilidad de evaluar las condiciones laborales; sin embargo, esta propuesta no se concretó debido al incremento de la carga operativa a partir del segundo semestre. En esa misma línea, no fue posible diseñar un proyecto adicional a los que ya se venían ejecutando, dado el volumen y la priorización de las actividades en curso.

- *Coordinación Y Gestión De Servicios Externos: Convenios Estratégicos.* Se promovió la actualización de convenios estratégicos orientados a facilitar el acceso de los colaboradores a bienes y servicios en condiciones favorables. Para ello, se renovaron alianzas con proveedores locales en ámbitos como salud visual y recursos educativos, incluyendo ópticas y librerías como Tay Loy, estableciendo beneficios económicos mediante descuentos por planilla. Estos convenios fueron difundidos de forma permanente y evaluados según su nivel de uso y el grado de satisfacción reportado por los beneficiarios.

5.1.4. Fase De Evaluación Y Cierre (noviembre 2024 a marzo 2025)

La evaluación del proceso, en este caso de la intervención profesional de la Gestora de Bienestar en el área de Operaciones Comerciales, se puede desarrollar sobre y en diferentes momentos del proceso, que permite replantear algunos aspectos que quizás no están funcionando, pues en la revisión veremos que actividades son óptimas para la intervención para reforzarlas y las que no suprimirlas. Así como comparar lo ejecutado con lo planeado en el Plan Anual de Bienestar de Personas 2024.

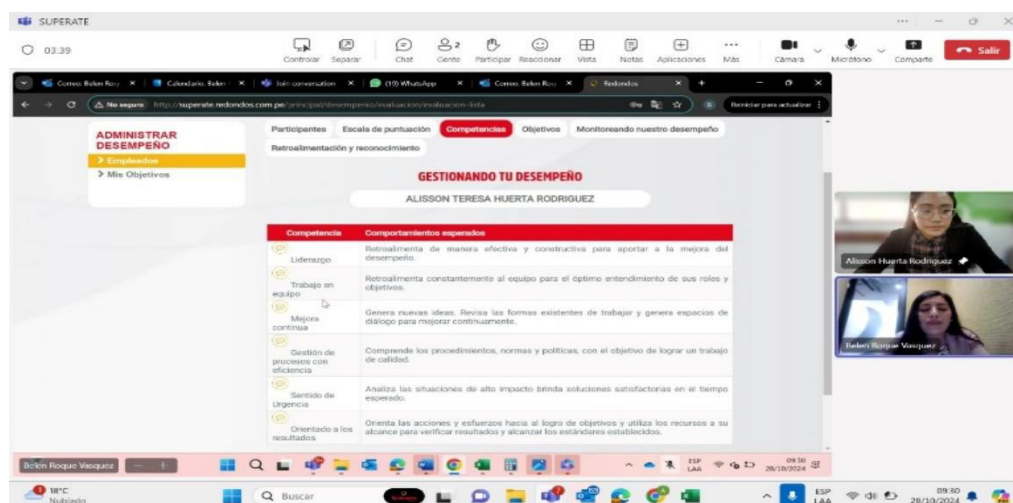
En relación con la metodología de intervención, la evaluación implementada se caracterizó por su carácter continuo y de alcance macro en la mayoría de las actividades. Desde la jefatura del área de Bienestar de Personas se brindó retroalimentación constante, así como

reconocimiento al trabajo ejecutado, lo que permitió incorporar ajustes y mejoras de manera progresiva. En ese sentido, no se estableció un periodo específico y delimitado para la evaluación, sino que se identificaron aprendizajes y oportunidades de mejora de forma sistemática y reflexiva a lo largo del ciclo de intervención desarrollado durante el año 2024.

En cuanto a la metodología de evaluación en el área de Bienestar de Personas, contamos con un programa de evaluación del desempeño orientado a la intervención de áreas designadas. La evaluación de desempeño de la intervención, se desarrolló en el marco del programa Supérate y es dirigida y evaluada por tu jefa directa, en este caso por mi Coordinadora, donde recapitulan la experiencia vivida, así como la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejora de la gestión.

Figura 5

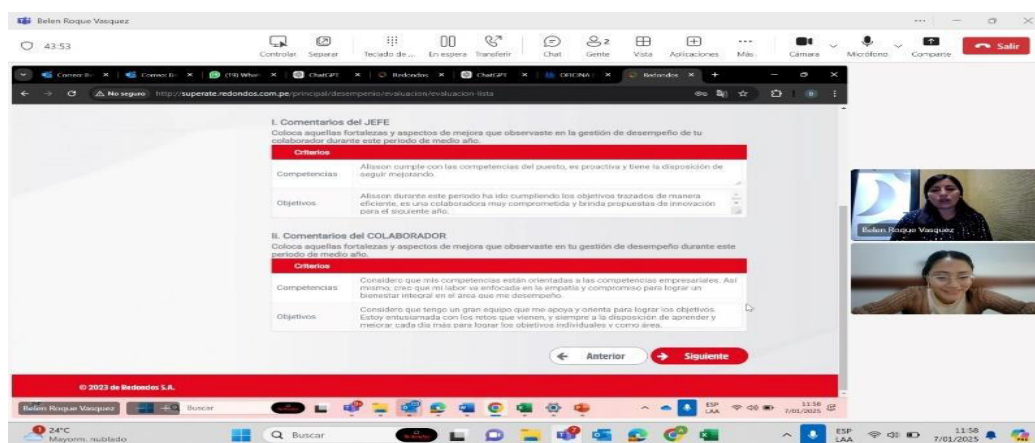
Primera reunión del programa SUPERATE a través de la plataforma Microsoft Teams



Nota. El programa SUPÉRATE- Gestión del Desempeño busca el crecimiento continuo individual, alineado a la Cultura y al Plan Estratégico. Fotografía propia, octubre 2024.

Figura 6

Segunda reunión del programa SUPÉRATE a través de la plataforma Microsoft Teams



Nota. Tercera etapa del programa SUPÉRATE- Gestión del Desempeño donde se reconoce y retroalimenta de acuerdo a los objetivos propuestos. Fotografía *propia*, enero 2025.

Como podemos ver en la Figura 1 y 2, se han desarrollado dos reuniones del programa Supérate. En las dos evaluaciones realizaron se destacó las siguientes competencias liderazgo, trabajo en equipo y orientación a los resultados, y se recomendó mejorar el sentido de urgencias en materia de reportes de descansos médicos y subsidios. Así mismo, se resaltó de la metodología de intervención que se desarrolla innovadora, proactiva, y que se ha cumplió con los objetivos trazados de manera eficiente.

En cuanto al cierre del proceso, la fase concluyó en el mes de enero con una reunión de balance institucional del área, en la cual se presentaron los resultados del año, las metas alcanzadas y las proyecciones para el ciclo 2025 a las jefaturas del área de Operaciones Comerciales, y en el mes de febrero en el área de Bienestar de Personas

La intervención desarrollada no solo permitió ejecutar lo planificado, sino también fortalecer la legitimidad y capacidad operativa del área de Bienestar de Personas, posicionándola como un actor clave en la promoción del bienestar integral dentro del área de Operaciones Comerciales y la organización.

5.2 Momentos Críticos Y Decisiones Tomadas: Dificultades Y Cómo Fueron Afrontadas.

Durante la implementación de la intervención, se identificaron diversos momentos

críticos que exigieron ajustes estratégicos y respuestas adaptativas. Estas situaciones reflejaron no solo las tensiones inherentes a un entorno laboral altamente operativo, sino también la capacidad del área de Bienestar para generar soluciones contextualizadas y sostenibles.

a) Limitada participación y barreras estructurales. Uno de los principales desafíos al principio de mi intervención fue una limitada participación en eventos grupales, condicionada por factores como la rotación de turnos, especialmente en el turno nocturno, la dinámica operativa del trabajo en campo o en ruta y la comunicación tardía. Ante ello, se optó por microtalleres en horarios diferenciados, apertura de canales de comunicación interna digitales y convocatorias más segmentadas, lo que permitió ampliar el alcance y la equidad en el acceso.

b) Resistencia inicial del equipo de supervisores. Se identificó cierta desconfianza de mandos medios, en cuanto a los flujos interno del área de bienestar y su responsabilidad compartida, por ejemplo, flujo de ausentismo. Para revertir esta percepción, se promovieron espacios de diálogo, se transparentaron los objetivos y se reforzó su rol como aliados del proceso.

c) Casos individuales de alta complejidad. Situaciones vinculadas a contingencias médicas con descansos médicos prolongados, atención de accidentes de trabajo, crisis familiares y emocionales excedieron las capacidades internas de atención. Esto motivó la articulación con redes externas y el fortalecimiento de protocolos de derivación.

d) Dificultades en la programación y articulación institucional:

El diseño de acciones tuvo que adaptarse a la lógica productiva y a las condiciones operativas del entorno. Si bien se buscó alineamiento con la misión institucional, las dinámicas del día a día impusieron límites a la ejecución simultánea de actividades, lo que exigió flexibilidad constante.

e) Ausencia de un diagnóstico formal. La falta de condiciones institucionales y culturales impidió la realización de un diagnóstico social integral. Como alternativa, se recurrió a fuentes secundarias, observación directa y recolección progresiva de datos mediante herramientas digitales. Esta aproximación permitió construir una base empírica suficiente para orientar las acciones.

g) Propuestas frente a problemáticas estructurales:

Desde la experiencia, se generaron propuestas de mejora enfocadas en temas críticos como la rotación laboral, el ausentismo y el acceso a servicios de salud. Estas acciones posicionaron al Área de Bienestar como un actor clave en la mejora continua de las condiciones laborales.

5.3 Modificaciones En La Estrategia Inicial: Adaptaciones Hechas Durante La Intervención.

Durante la implementación de la experiencia de Bienestar en Operaciones Comerciales, fue necesario ajustar el diseño inicial para responder a los desafíos del entorno organizacional y las dinámicas del equipo. Estas adaptaciones permitieron mantener la pertinencia y efectividad de la intervención en contextos cambiantes, favoreciendo una implementación más sensible a los contextos reales.

a) Transición hacia herramientas digitales para la recopilación de información. En un inicio, los registros vinculados a percepciones de las y los colaboradores como encuestas de satisfacción de eventos o formularios de consulta de beneficios ofrecidos eran gestionados mediante formatos físicos. No obstante, debido al alto volumen de colaboradores y a la necesidad de ordenar la información para generar reportes más sistemáticos, se optó por migrar progresivamente hacia plataformas digitales. Esta decisión facilitó la organización de datos, redujo tiempos de procesamiento y abrió paso a la creación de indicadores útiles para la toma de decisiones. Si bien la digitalización no era parte del plan inicial, su incorporación resultó clave para fortalecer la gestión del área y avanzar hacia prácticas más sostenibles en el tiempo.

b) Incorporación de medios tecnológicos como canales de comunicación internos. Otra transformación significativa se produjo en el modo de vinculación con los equipos. Se incorporaron medios como WhatsApp para establecer canales de comunicación más ágiles, segmentados y directos entre el área de Bienestar y las distintas subáreas de la operación. Esta innovación, que inicialmente fue recibida con dudas o resistencias, terminó consolidándose como una herramienta cotidiana y efectiva para transmitir información, recoger impresiones y mantener contacto constante. La inclusión de estos recursos no solo optimizó la comunicación, sino que también fortaleció la cercanía y la confidencialidad entre el equipo técnico y la población destinataria.

c) *Reorganización temporal de las acciones programadas.* En distintos momentos del año, se debieron revisar los tiempos originalmente previstos para el desarrollo de ciertas acciones, producto de contingencias internas, cambios de prioridades o situaciones imprevistas en la dinámica diaria del área de Operaciones. Lejos de representar una debilidad, esta reorganización temporal evidenció una actitud flexible por parte del Área de Bienestar y de la jefatura de la Operaciones Comerciales, orientada a no perder la continuidad del proceso. Se priorizó una lógica de presencia sostenida en el tiempo por sobre la acumulación de actividades, resguardando así la calidad de la intervención.

d) *Adaptación de los enfoques participativos a la realidad operativa.* Las condiciones propias de la unidad como la rotación de turnos, la dispersión territorial de los equipos y la alta carga operativa dificultaron la implementación de algunas actividades presenciales planificadas, especialmente aquellas de carácter grupal y personal del turno nocturno. Frente a ello, se generaron alternativas metodológicas que permitieran mantener el enfoque participativo en formatos más breves, flexibles y contextualizados. Se priorizó la escucha individual en momentos estratégicos, el uso de encuestas asincrónicas y la construcción de microespacios asistiendo en actividades y/o fechas emblemáticas para que no interfirieran con el normal funcionamiento del área. Estas decisiones permitieron sostener el vínculo con los colaboradores sin comprometer la viabilidad operativa.

e) *Fortalecimiento del rol de referente interno.* Durante la intervención, comenzaron a emerger espontáneamente algunos trabajadores que asumieron un rol de puente entre sus equipos y el Área de Bienestar. Estas personas facilitaron la circulación de información, la detección temprana de necesidades y la retroalimentación directa con el equipo técnico. Aunque no fue una estrategia prevista en el diseño inicial, el reconocimiento de estas figuras y su fortalecimiento como referentes internos enriqueció la intervención, favoreciendo un mayor arraigo de las acciones implementadas en el cotidiano laboral.

6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

6.1: Patrones Y Aprendizajes Emergentes

6.1.1 Componentes De Intervención Desde El Enfoque Profesional Del Trabajo Social:

La intervención profesional de la Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales durante el año 2024 se configuró como una experiencia particularmente significativa en términos de proximidad, transformadora y humanización de los procesos, articulando simultáneamente la solidez técnica. A partir del análisis reflexivo de la experiencia y del diálogo sostenido con actores clave, fue posible diferenciar y categorizar los distintos niveles de la práctica profesional, en coherencia con los marcos conceptuales del Trabajo Social.

Metodología

La metodología de intervención empleada se caracterizó por su enfoque integral, transformador y humanizado que se estructuró sobre principios de atención personalizada, seguimiento y/o acompañamiento continuo, coordinación interáreas y comunicación directa. A su vez, articuló valores del Trabajo Social como la dignidad humana, la participación y la justicia social, con herramientas concretas de gestión, lo cual promovió una cultura organizacional más cercana, empática y colaborativa.

Desde una perspectiva general, los colaboradores valoraron que la metodología de intervención trascendió los límites tradicionales del asistencialismo, pues no se limitó a atender solo situaciones específicas, aisladas o urgentes (por ejemplo, un accidente laboral o atención de casos de salud), sino que propuso una mirada más amplia, preventiva, profunda y sostenida de intervención, ya que, apostó por generar cambios culturales y vínculos sostenidos dentro de la organización.

Este enfoque fue reiteradamente valorado positivamente por los y las colaboradoras del área, quienes lo identificaron como un cambio cualitativo frente a experiencias organizacionales anteriores. En palabras de una entrevistada:

...y desde el sector de Bienestar dentro de Gestión de Personas, también está la innovación porque si bien las actividades siempre se han desarrollado y se

seguirán desarrollando, siempre las formas cambian, ¿No? La forma de cercanía, la forma de que no sea una obligación participar, sino que sea que te entusiasmen a participar, que te motiven a participar, que te induzcan a participar, pero no desde la obligación, sino desde el deseo de competir, desde el deseo de mostrar tu patriotismo, desde el deseo de integrarte con tus compañeros al trabajo. (Supervisora de Seguridad y Salud de Personas, comunicación personal, 25 de junio de 2025).

Este testimonio evidencia que la metodología no solo estructuró técnicamente la intervención, sino que movilizó afectos, percepciones y actitudes que trascendieron lo instrumental.

Asimismo, se evidenció un tránsito metodológico desde una lógica más asistencialista hacia una propuesta empoderadora e innovadora, que promovió la comunicación interna, autonomía de los equipos, el sentido de pertenencia y una cultura del cuidado mutuo. Como lo expresó un actor clave:

Yo la calificaría como...una metodología, una intervención que ha cultivado mucho el tema de la comunicación, tanto en el personal operativo como en el personal administrativo, viendo ambos tipos de trabajo, tipos de enseñanza, tipos de culturas, inclusive por el tema de funciones, se ha vuelto inmerso de una manera tan dinámica que ha podido unir a estos dos grupos para un mejor clima dentro de la organización. (Coordinador de Gestión de Personas, comunicación personal, 23 de junio de 2025).

Este dato permite afirmar que la metodología operó no solo como una guía técnica, sino como un dispositivo simbólico que fortaleció el tejido organizacional.

Método

Desde una perspectiva técnica, el método utilizado fue de carácter mixto y multiescalar, combinando tres niveles clásicos del Trabajo Social: intervención de caso, grupal y comunitaria, entendido en este contexto como intervención en el ámbito organizacional, lo cual, permitió abordar de manera más integral, contextualizada y transformadora la realidad laboral.

- La intervención de caso se expresó en las atenciones y/o asesorías individuales, seguimiento de contingencias médicas, acompañamiento a situaciones familiares o personales, y atención personalizada ante eventos críticos y/o asesorías de beneficios por ley y corporativos.

- La dimensión grupal se evidenció en la organización de eventos y/o actividades colectivas con fines recreativos, conmemorativos o motivacionales (como campeonatos deportivos, celebraciones temáticas o la Noche de Talentos). Así como en materia de salud (como las campañas de vacunación, carnets de sanidad y Pruebas ETAS) y capacitación.

- Finalmente, en la intervención comunitaria u organizacional se manifestó en las acciones destinadas a transformar la cultura interna, promover la identidad colectiva y fortalecer los vínculos entre áreas operativas y administrativas.

Este método relacional permitió sostener una intervención transversal, flexible y situada, que fue ajustándose permanentemente a los horarios laborales, tensiones y necesidades emergentes del contexto organizacional.

Estrategias de intervención

Las estrategias de intervención permitieron desarrollar acciones planificadas y coherentes con la realidad del área, pero al mismo tiempo mantuvieron un carácter flexible y adaptativo. Se priorizó la planificación anticipada, comunicación masiva y articulación interáreas favoreciendo una ejecución oportuna y eficiente. Además, la motivación de las áreas para participar desde el entusiasmo y no desde la obligatoriedad.

Entre las estrategias más relevantes, los colaboradores señalaron:

En primer lugar, el fortalecimiento en la atención personalizada, particularmente en temas de salud, asuntos familiares y acompañamiento social. Esta modalidad permitió construir vínculos de confianza entre los colaboradores y el equipo de Bienestar, logrando respuestas oportunas y humanas frente a situaciones delicadas.

Una entrevistada lo expresó claramente:

“La atención individual me parece buenísima..., nuestro personal lo que quiere ser es escuchado y solucionar rápidamente sus problemas” (Gerente General de Operaciones Comerciales, comunicación personal, 2 de julio del 2025).

Se destacó que la escucha activa, combinada con una intervención concreta, se convirtió en una herramienta de gran impacto.

Luego, la planificación anticipada y promoción de la participación de las actividades recreativas y motivacionales fueron valoradas por los colaboradores. Como expresó un entrevistado:

“Ha sido todo transparente, bueno, campeonatos, todo eso, ¿no?... En las que participé se ha organizado bien, ¿no? Y bueno, ha habido el apoyo de todos en total, ¿no? Para que salga todo conforme” (Operario de Cámara de Fresco, comunicación personal, 23 de junio de 2025).

Se evidenció así el reconocimiento a la calidad de la planificación y ejecución.

Otra estrategia más significativa fue la promoción de la comunicación interna, por ello, se habilitaron canales de comunicación directa, especialmente a través de la creación de grupos de WhatsApp. Esta estrategia permitió establecer un flujo informativo ágil, horizontal y el acceso equitativo a la información relevante para los colaboradores. Así como, la promoción activa del sentido de pertenencia, a través del reconocimiento público, mensajes personalizados y un trato empático.

Técnicas de intervención: cercanía, digitalización y toma de decisiones informada

Las técnicas empleadas durante la intervención combinaron herramientas tradicionales del Trabajo Social con recursos tecnológicos contemporáneos, lo que permitió una mayor eficacia sin perder el componente humano.

Entre las técnicas más destacadas se encuentran:

- Entrevistas individuales y escucha activa, fueron claves para construir vínculos de confianza y dar respuesta oportuna a necesidades personales.

- Organización de actividades grupales participativas (talleres, capacitaciones, concursos, celebraciones de efemérides, operativo del mes), utilizadas como técnicas motivacionales tuvieron un valor simbólico que trascendió lo lúdico: permitieron liberar tensiones, fomentar y fortalecer los lazos entre equipos.

- En el ámbito de la gestión digital, se incorporó herramientas como encuestas virtuales, grupos de WhatsApp por áreas y formatos estandarizados para seguimiento de casos. Esta digitalización, lejos de generar distancia, contribuyó a agilizar los procesos, resguardar la confidencialidad y flujos de comunicación de manera transversal, directa y personalizada. Como señaló un profesional:

“Antes se usaba mucho el tema del papel... ahora bajo un link es más inmediato y reserva incluso mucho más la privacidad de esta persona”.

(Coordinador de Gestión de Personas, comunicación personal, 23 de julio de 2025)

- El uso sistemático de indicadores e informes de gestión fueron unas técnicas claves para monitorear la intervención. Se registraron datos sobre contingencias de salud, atenciones médicas y participación en actividades, lo cual permitió detectar patrones, anticiparse a ciertos riesgos y orientar decisiones informadas. Este componente técnico fortaleció el carácter preventivo de la intervención y facilitó su articulación e información con la gerencia.

6.1.2 Características Del Accionar

El accionar del Área de Bienestar durante el año 2024 se consolidó como una práctica profesional que priorizó el trato humano, la cercanía y el compromiso genuino con las personas, aspectos que trascendieron la simple ejecución técnica de actividades. La praxis implementada respondió a una concepción del bienestar que no solo atiende necesidades funcionales, sino que también incorpora dimensiones subjetivas, afectivas y relacionales en el marco de una organización.

En este sentido, una de las características más destacadas del accionar es que se caracterizó por una presencia activa y horizontal en campo, la actitud disponible evitó la distancia burocrática que suele marcar las relaciones laborales jerárquicas. A su vez, permitió a la Gestora de Bienestar de Personas convertirse en un referente cercano, capaz de canalizar inquietudes y

traducirlas en acciones concretas. De acuerdo a lo mencionado se recopilaron los siguientes testimonios:

Es importante una persona, ¿no? Quien esté escuchando a los mismos colaboradores, quien pueda, ¿cómo se puede decir? Nosotros podemos decirle una cosa y ella nos escuche y ella puede decirle a....Elevarlo. Y....y bueno, podernos escuchar, aparte de podernos escuchar, elevarlo para que pueda llegar a concretarse si es posible, si está en las manos que se concrete lo que nosotros necesitamos. (Operario de Cámara de Fresco, comunicación personal, 23 de junio de 2025)

Yo creo que sí, es muy importante en la empresa porque yo creo que la gestora de Bienestar de Personas es quien nos representa ante las oficinas porque están muy divididas mayormente las empresas, las áreas comerciales con áreas de oficinas, y creo que eso es lo que nos hace como decir es nuestra voz, ¿no? de las personas, de los colaboradores que estamos día a día afuera. (Operario de Reparto, comunicación personal, 24 de junio de 2025)

De lo expuesto, se evidencia que el estilo de intervención fue altamente valorado por los colaboradores, quienes identificaron en la figura de la gestora un puente efectivo entre la estructura y/o gerencia organizacional y las necesidades del personal.

Otro aspecto relevante fue la empatía como eje transversal de la intervención. El equipo supo reconocer las necesidades individuales no solo desde lo funcional, sino también desde una comprensión afectiva y humana del malestar. Tal como lo expresó una persona entrevistada:

“Muchas veces esta persona necesita... un tema humano, un acercamiento hacia la persona, hacia sus sentimientos, hacia su sufrimiento” (Coordinador de Gestión de Personas, comunicación personal, 23 de julio de 2025).

Esta disposición empática permitió fortalecer la relación con el personal operativo, generando un entorno de confianza que facilitó la identificación temprana de necesidades emergentes, actuar con rapidez y mantener una conexión directa con la cotidianidad del personal.

El accionar estuvo también marcado por una clara vocación de servicio, visible tanto en la resolución de situaciones críticas como accidentes laborales o trámites de salud. Además, en

la promoción de espacios de bienestar cotidiano en base al cumplimiento de los beneficios por ley y corporativos. La capacidad de respuesta oportuna y el acompañamiento cercano fueron entendidos por los trabajadores como gestos institucionales que reconocen su dignidad y los hacen sentir valorados dentro de la organización. Un entrevistado señaló:

“Eso nos hace sentir importantes. Nos hace sentir que somos piezas fundamentales en cada área en la que estamos” (Operario de Reparto, comunicación personal, 24 de junio de 2025).

Desde una mirada institucional, este accionar también respondió a una estrategia orientada a transformar la cultura organizacional, consolidando un modelo de gestión del bienestar basado en el respeto, la presencia y la calidez humana. En esta línea, se sostiene que la intervención del Trabajador Social en el ámbito empresarial propicia transformaciones que favorecen tanto el bienestar social como laboral, y contribuyen a consolidar climas organizacionales positivos y sostenibles en el tiempo (Arbeláez, 2024). En este caso, la experiencia de la unidad de Operaciones Comerciales da cuenta de un ejercicio profesional que supo conjugar eficacia institucional con cercanía interpersonal, generando un impacto favorable en la calidad de vida laboral.

En síntesis, las características del accionar realizado por el área de Bienestar de Personas se expresaron en una praxis sensible, situada y comprometida, que logró instalar al bienestar como un eje articulador entre las personas y la organización. Fue una práctica que reconoció la centralidad de lo humano en el trabajo, sin perder de vista los objetivos institucionales, demostrando que el acompañamiento cercano puede tener un poder transformador en los entornos laborales.

6.1.3 Peculiaridades Del Accionar

Durante el año 2024, el accionar del Área de Bienestar en la unidad de Operaciones Comerciales se distinguió en su forma de intervención, pues fomentó la combinación de calidez, estrategia, innovación y coherencia. Estas peculiaridades marcaron un punto de inflexión respecto a formas y experiencias laborales anteriores de los colaboradores y contribuyó a la que transformación positiva del clima laboral y la cultura interna de la organización.

Uno de los rasgos más valorados fue el enfoque motivacional y participativo, que reemplazó modelos más verticales o normativos por una lógica basada en el entusiasmo, el sentido de pertenencia y el compromiso emocional. En palabras de un entrevistado:

“Te involucraste bien con el personal, ..., te involucras tanto que generas compromiso” (Gerente de Operaciones Comerciales, comunicación personal, 2 de julio de 2025). Se evidencia la promoción de una participación activa no como exigencia, sino como una experiencia compartida y significativa.

Otro elemento distintivo fue su capacidad para articular lo técnico con lo humano, desarrollando una intervención planificada y articulada de acuerdo a lo establecido en el plan Anual de Bienestar de Personas 2024, lo cual, al tener diversas estrategias y técnicas de intervención permitió ser coherente, sostenible y sensible a las necesidades reales de los equipos dentro de una lógica organizacional frecuentemente centrada en lo operativo.

La digitalización inteligente fue otra de las claves del accionar, se reconoció el uso eficiente de herramientas tecnológicas para las mejoras sostenidas en los canales de comunicación directa que agilizaron un flujo informativo ágil, horizontal y el acceso equitativo a la información relevante para los colaboradores, lo que refleja el impacto positivo de esta medida en la participación y la cohesión interna. Así lo expresó un colaborador al afirmar:

“Desde tu llegada hay más comunicación, incluso se creó un grupo donde todos estamos” (Operario de Cámara de Fresco, comunicación personal, 23 de junio de 2025).

A su vez, el abordaje interdisciplinario de los casos sociales y laborales, en articulación con Gestión de Personas, permitió cubrir dimensiones que exceden el ámbito operativo. Esta complementariedad fue valorada como un aporte real a la sostenibilidad organizacional, e incluso se le atribuyó un impacto en la disminución de la rotación del personal. Lo expuesto se evidencia con un trabajo en conjunto realizado con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, lo que se concretó en la implementación de un tópico virtual para atención médica inmediata y entrega de medicamentos en horario laboral, demostró una capacidad técnica orientada a resultados, con foco en la eficiencia, la prevención y el bienestar integral del colaborador.

6.1.4 Elementos Potenciales De La Experiencia

Realizando el análisis de este aspecto, emergieron múltiples elementos que configuraron la experiencia del Área de Bienestar como una intervención con alto potencial transformador. Estos elementos no solo generaron impactos visibles en el corto plazo, sino que también sentaron bases valiosas para fortalecer el clima laboral, mejorar la convivencia laboral y promover una cultura de bienestar integral.

Los elementos potenciales de esta experiencia se manifestaron tanto en el plano emocional como en el organizacional. La cercanía de la gestión, la calidad humana en el trato, y la diversidad de actividades implementadas generaron aprendizajes que trascendieron lo individual para fortalecer el tejido colectivo, mostrando que una intervención bien pensada y sostenida puede convertirse en un eje articulador del bienestar en contextos laborales exigentes.

Uno de los aprendizajes más consistentes fue la revalorización de la vocación de servicio como un activo organizacional. La cercanía emocional de la gestora con el personal operativo permitió resignificar su rol, no solo como agente de gestión, sino como referente de confianza y legitimidad dentro del sistema organizacional.

A nivel operativo, otro aprendizaje fue el valor de la metodología de trabajo basada en prioridades y datos reales, que permitió atender con mayor efectividad casos críticos y dar seguimiento personalizado. La articulación entre orden metodológico y calidez humana emergió como una práctica altamente valorada tanto por el personal como por los líderes intermedios.

Un elemento con potencial de consolidarse y replicarse fue el refuerzo del sentido de compromiso entre los trabajadores. La participación activa en las actividades propuestas, sumada a los gestos concretos de reconocimiento, como los almuerzos mejorados o colaborador del mes, incidieron directamente en la motivación y productividad. Según lo relatado:

“..., después de una actividad la gente está más motivada y mejora su productividad” (Operario de Cámara de Fresco, comunicación personal, 23 de junio de 2025).

Asimismo, se reconoció el valor de las instancias de capacitación y formación, percibidas como oportunidades de crecimiento profesional que repercutieron positivamente en la calidad del trabajo diario. Estas acciones, aunque menos frecuentes que las recreativas, fueron igualmente significativas para consolidar aprendizajes colectivos y fomentar la mejora continua.

6.2. Impacto Y Cambios Generados:

6.2.1 Juzgamiento De La Experiencia

El análisis de los testimonios recogidos permite afirmar que la intervención profesional del Área de Bienestar de Personas fue evaluada de manera ampliamente positiva por los actores involucrados. Esta valoración se construyó tanto desde una perspectiva personal como institucional, resaltando su pertinencia, sensibilidad y aporte estratégico al desarrollo humano y organizacional.

Desde la experiencia individualizada, los colaboradores valoraron especialmente la diversidad y frecuencia de las actividades recreativas, destacando el impacto emocional y relacional. Según sus testimonios, estas acciones no solo motivaban y dinamizaban el ambiente laboral, sino que también favorecían el reconocimiento de habilidades poco visibles en los entornos cotidianos. Desde la voz de un entrevistado:

“Hace que el personal se identifique con las actividades, con la empresa misma, eh... y forme más vínculos entre compañeros” (Operario de Lavado, comunicación personal, 24 de junio de 2025).

Una dimensión clave en el juicio de la experiencia fue el reconocimiento de la calidez humana de la gestora, su involucramiento emocional y su disposición para acompañar a los colaboradores incluso en situaciones personales delicadas. Esta afirmación da cuenta de que el éxito del Área de Bienestar no radicó solo en su capacidad de ejecución, sino en la construcción de una relación de confianza y legitimidad con los trabajadores.

Desde una visión macro, el juicio también fue marcadamente favorable. Se valoró el compromiso, la proactividad y la constancia de la Gestora de Bienestar, destacando que su trabajo fue percibido como innovador, profesional y genuinamente humano. Uno de los entrevistados afirmó:

Me siento muy respaldado. Tener una persona avocada al Bienestar, te permite trabajar con tranquilidad. No solo dentro de lo laboral, incluso afuera. Yo me siento totalmente tranquilo porque hay una persona abocada, profesional, que lo demuestra continuamente: en el trato, la asesoría, la interacción, la comunicación. Eso el personal lo ha visto reflejado, y me lo ha demostrado no solo con comentarios, sino también con acciones. Y eso es medible incluso. (Coordinador de Gestión de Personas, comunicación personal, 23 de junio de 2025).

Este tipo de reconocimiento refuerza la idea de que el bienestar fue más allá de un conjunto de actividades, posicionándose como una forma de gestión cercana, sensible y estratégica.

Además, se destacó el valor operativo y tangible que la intervención tuvo en la dinámica organizacional, ya que, no se limitó a ejecutar acciones reactivas, sino que evidenció un enfoque estratégico y preventivo, vinculado a los objetivos organizacionales. Su rol fue reconocido como clave en la operación, especialmente en el acompañamiento continuo a los colaboradores del área, más de 480 personas. Desde esta perspectiva, el Área de Bienestar de Personas funcionó como complemento a los supervisores, abordando aspectos como el soporte emocional, la gestión de trámites en materia de seguridad social y el acompañamiento personal. Esta función complementaria, articulada con el equipo de Gestión de Personas, fue considerada un factor relevante en la disminución de la rotación del personal, que alcanzó una reducción del 26%. Desde la perspectiva de un actor clave:

Si comparamos enero a junio del 2024 versus enero a junio del 2025, en cantidad de ceses hemos disminuido en 26%. Algo estamos haciendo bien. (...) Definitivamente, esto va de la mano con el trabajo que hacemos con Gestión de Personas, con los supervisores y con todo el personal (Gerente General de Operaciones Comerciales, comunicación personal, 2 de julio de 2025).

Este testimonio reafirmó la percepción positiva respecto al impacto concreto de las acciones implementadas, y a su vez destacó el abordaje colectivo y transversal. La frase “algo estamos haciendo” refleja una toma de conciencia sobre los avances y, al mismo tiempo, una

disposición a seguir fortaleciendo los procesos de intervención. Esta valoración otorga legitimidad al enfoque preventivo y estratégico desarrollado, posicionando al área de Bienestar de Personas como un factor clave en la sostenibilidad del recurso humano.

No obstante, la evaluación no fue acrítica, ya que, se reconocieron limitaciones estructurales que condicionaron tanto el alcance como la participación en la intervención desplegada, sobre todo en términos de acceso equitativo. Por ejemplo, se señaló que en las actividades de integración y/o reconocimiento como los shows en vivo o mensajes institucionales llegaban a un grupo limitado, dejando en desventaja a quienes laboran en rutas o en horarios nocturnos. La entrevistada señaló que, si bien los beneficios establecidos por ley eran percibidos como de acceso generalizado, no siempre sucedía lo mismo con las experiencias simbólicas o presenciales, cuyo alcance era más acotado y segmentado: Un entrevistado expresó:

A mí me gusta mucho interactuar con los chicos, verlos contentos (...), que sea un espacio bonito de convivencia, de camaradería (...). Evidentemente la comida les llega a todos, eso es cierto. Pero el show, el momento, la fraternidad entre compañeros (...), evidentemente llega a un público más limitado, pero no a todos.” (Supervisora de Seguridad y Salud de Personas, comunicación personal, 25 de junio de 2025)

Finalmente, se valoró la continuidad del enfoque y la necesidad de sistematizar los aprendizajes para fortalecer la sostenibilidad de la intervención. El juicio compartido fue que esta experiencia ha sentado un precedente positivo dentro de la empresa, siendo incluso considerada como un rasgo distintivo de su cultura organizacional. Como lo expresó uno de los entrevistados:

“Yo creo que han venido haciendo bien, continuar con lo que se está haciendo” (Gerente General de Operaciones Comerciales, comunicación personal, 2 de julio, 2025).

En síntesis, la evaluación realizada sobre el Área de Bienestar reflejó una apreciación ampliamente positiva, equilibrando el reconocimiento de logros significativos con la identificación de oportunidades de mejora. Esta mirada crítica y constructiva permitió comprender la intervención no solo como una experiencia exitosa, sino como un proceso dinámico, en constante evolución y con alto potencial transformador. El juicio sobre lo vivido no solo por sus resultados,

sino también por la forma en que se ejecutaron las acciones permitió reconocer un modelo de intervención que logró humanizar la gestión del bienestar, articulando dimensiones operativas con necesidades emocionales, y promoviendo un entorno donde los trabajadores se sintieron escuchados, representados y valorados dentro del engranaje organizacional.

6.2.2 Límites y Potencialidades

Limitaciones

Durante el desarrollo de la experiencia del Área de Bienestar en la unidad de Operaciones Comerciales, se identificaron diversas restricciones que condicionaron la implementación óptima de las estrategias planificadas.

Si bien la planificación debió sostenerse en información secundaria y experiencia profesional, esta limitación no respondió a negligencia técnica, sino a una realidad organizacional donde lo urgente muchas veces desplaza lo importante. En este escenario, la formalización de procesos como la actualización de la ficha social necesaria para conocer la situación socioeconómica del personal fue reemplazada por soluciones parciales, como la incorporación puntual de algunos datos a partir de los indicadores de ausentismo.

Además, la alta rotación de personal en algunas subáreas representó una dificultad adicional para la continuidad del acompañamiento. Esta inestabilidad afectó la posibilidad de consolidar vínculos sostenidos y de dar seguimiento a los procesos iniciados. A pesar de los esfuerzos del equipo profesional, el recambio frecuente implicó reiniciar constantemente procesos de escucha, orientación y vínculo, afectando la eficacia de las acciones desplegadas.

En paralelo, la distribución geográfica de las instalaciones, sumada a la falta de espacios comunes, dificultó la implementación simultánea de acciones, condicionando la equidad territorial en el acceso al bienestar.

También, la ausencia del diagnóstico formal y actualizado, tanto a nivel macro como micro, limitó la delimitación de prioridades y la orientación estratégica de la intervención desde el enfoque de Bienestar de Personas. Esta carencia evidenció la tensión entre el marco teórico del Trabajo Social y las condiciones prácticas de intervención en contextos empresariales, donde

la urgencia operativa exige respuestas creativas y adaptativas a partir de los recursos disponibles.

Finalmente, la estandarización de las actividades de bienestar a nivel macro, necesarias para garantizar cobertura general, reveló la necesidad diferenciar las intervenciones sin caer en tratamientos idénticos. Las acciones de bienestar requerían ajustarse a los perfiles y necesidades específicas de cada grupo, considerando sus condiciones laborales, horarios y dinámicas de trabajo, como en el caso del personal que sale a ruta o del turno nocturno.

Potencialidades

A pesar de estos límites, la experiencia también evidenció un conjunto de fortalezas que no solo sostuvieron la intervención, sino que ampliaron su alcance y legitimidad dentro de la organización. Una de las más significativas fue la capacidad de adaptación del equipo profesional, que supo ajustar el enfoque inicial para responder con sensibilidad y oportunidad a un entorno en constante transformación.

Otra potencialidad relevante fue la incorporación progresiva de indicadores sociales que permitieron monitorear las acciones y sus efectos. Esta herramienta posibilitó articular datos objetivos con percepciones cualitativas, fortaleciendo la planificación basada en evidencia y otorgando mayor legitimidad institucional al área de Bienestar.

Asimismo, se destacaron aquellas actividades que, pese a las restricciones logísticas, generaron un alto impacto emocional y social, como los campeonatos deportivos y las intervenciones recreativas. Estas acciones favorecieron el fortalecimiento del clima laboral, ofreciendo espacios simbólicamente significativos para el encuentro, el cuidado mutuo y la distensión emocional.

Figura 7

Premiación del área de Operaciones Comerciales en el Campeonato deportivo de Lima



Nota: Fotografía propia, agosto 2024

Finalmente, la figura de la Gestora de Bienestar logró consolidarse como un puente confiable entre los colaboradores y la organización. La cercanía en el trato, la escucha activa y la respuesta oportuna ante situaciones de salud o inquietudes personales, promovieron un vínculo basado en la confianza y el respeto. Esta percepción positiva transformó al Área de Bienestar en un actor estratégico, no solo operativo, con potencial para incidir en la cultura organizacional y en la construcción de un entorno laboral más humano y comprometido con el bienestar integral de sus integrantes.

6.2.3 Participación De Los Actores Involucrados

Factores que limitaron la participación

La participación de los colaboradores no estuvo exenta de desafíos estructurales. Uno de los principales obstáculos fue la distribución horaria, especialmente para el personal del turno tarde y noche, cuyas condiciones laborales dificultaron su acceso a las actividades organizadas.

Esta situación fue agravada por los retrasos en las rutas de salida y la extensión de los turnos, lo que restringió su disponibilidad fuera del horario laboral. Asimismo, la dispersión geográfica de las sedes y la naturaleza operativa del trabajo, en especial en áreas como reparto, impidieron una convocatoria equitativa. Si bien los canales de comunicación institucional fueron considerados mayormente accesibles, se identificaron vacíos informativos sobre algunos beneficios, evidenciando oportunidades de mejora en la estrategia comunicativa interna.

Factores que facilitaron la participación

A pesar de estas limitaciones, la participación general fue significativa y emocionalmente comprometida. Los colaboradores asistieron a actividades recreativas, deportivas y de integración, reflejando un involucramiento genuino. Las dinámicas grupales, especialmente campeonatos deportivos y celebraciones familiares, fortalecieron vínculos laborales y promovieron el sentido de pertenencia. La inclusión de familiares en ciertos eventos fue especialmente valorada, al generar un puente afectivo entre lo laboral y lo personal. Por su parte, las sesiones individuales y grupales permitieron identificar necesidades emergentes, consolidar liderazgos internos y ajustar metodologías de intervención. La cercanía de la gestora del Área de Bienestar y la coordinación con los equipos de supervisión fueron percibidas como pilares clave en el sostenimiento de una cultura organizacional más humana, participativa y cohesionada.

6.2.4 Percepción Del Entorno Comunitario

Limitaciones del entorno

La experiencia se desarrolló en un contexto marcado por exigencias operativas elevadas, donde la organización del tiempo, los turnos rotativos y la carga física del trabajo condicionaron de forma significativa la participación de los colaboradores. Las restricciones horarias, junto con el cansancio acumulado por condiciones de trabajo exigentes, limitaron el acceso efectivo a las iniciativas promovidas. Asimismo, se evidenció cierta percepción de inequidad en la asignación de cupos para actividades institucionales, lo que generó cierta incomodidad entre quienes no lograban ser parte de esas instancias. Las restricciones presupuestarias y logísticas también influyeron, dificultando la sostenibilidad de acciones exitosas. A nivel comunicacional, la ausencia de una presencia física sostenida del área de

Bienestar fue percibida como una limitante para alcanzar a quienes no se conectaban con medios digitales. En suma, las condiciones estructurales del entorno supusieron desafíos importantes para la implementación equitativa de la experiencia.

Potencialidades del entorno

A pesar de las tensiones descritas, el entorno comunitario interno se configuró como un espacio fértil para la construcción de vínculos significativos. Se fortaleció el sentido de pertenencia entre áreas y turnos, emergiendo una percepción de comunidad organizacional cohesionada. Las actividades de Bienestar promovieron momentos de encuentro más allá del rol laboral, facilitando relaciones desde lo lúdico, lo afectivo y lo colaborativo. Esta vivencia comunitaria fue especialmente valorada por su capacidad de humanizar el espacio de trabajo, generando una red de apoyo emocional que trascendió lo operativo. Además, aunque no se abordó de forma directa la relación con la comunidad externa, se identificaron impactos personales y familiares que reforzaron la imagen de una empresa comprometida con el bienestar integral de sus personas. En este sentido, la experiencia del Área de Bienestar logró movilizar recursos simbólicos y afectivos que potenciaron una cultura organizacional más empática, inclusiva y cercana con el soporte de la jefatura del área de Operaciones Comerciales.

6.2.5 Ideas Mejoradoras / Principales Enseñanzas

Ideas Mejoradoras

A pesar del impacto positivo de la experiencia, se identificaron limitaciones que abren paso a mejoras. Destacó la escasa inclusión del personal administrativo en acciones presenciales, así como la necesidad de fortalecer la articulación post-accidente entre Bienestar, Seguridad y supervisión operativa. También se evidenciaron restricciones logísticas, como la falta de un espacio físico propio y la limitada cobertura en contextos de alta demanda.

Entre las propuestas surgidas, se valoró incorporar dinámicas lúdicas de formación, ampliar acciones de reconocimiento simbólico, mejorar elementos cotidianos de cuidado (como refrigerios en rutas largas) e incluir a las familias en actividades institucionales. Estas sugerencias apuntan a una gestión más cercana, inclusiva y sensible a las realidades del entorno laboral.

Principales enseñanzas

La experiencia sistematizada dejó en evidencia que la participación de las y los trabajadores no depende únicamente de la voluntad individual, sino que está profundamente mediada por las condiciones estructurales del entorno laboral. Asimismo, se constató que la comunicación, aunque clara y oportuna, no siempre lograba movilizar a quienes no contaban con el tiempo o la energía para implicarse activamente.

Frente a estas limitaciones, emergieron aprendizajes sustantivos. Se reafirmó el valor de una intervención flexible, con capacidad de adaptación metodológica sin perder rigurosidad técnica. La articulación interáreas se reveló como una fortaleza estratégica, especialmente cuando se orientó a sostener procesos continuos de acompañamiento y seguimiento. Además, se evidenció que las actividades simbólicas, generaron un impacto emocional profundo, al fortalecer vínculos, identidad colectiva y sentido de pertenencia. Finalmente, la inclusión del componente familiar demostró ser un catalizador del compromiso, ampliando el alcance y la potencia del bienestar más allá del espacio productivo.

CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El proceso metodológico desarrollado por la Trabajadora Social en su rol como Gestora de Bienestar en el área de Operaciones Comerciales se caracterizó por su enfoque integral, humano y situado. A través de distintas fases diagnóstico, ejecución, acompañamiento y evaluación se consolidó una intervención que articuló técnica y vínculo, permitiendo responder a necesidades concretas y, al mismo tiempo, promover transformaciones en la cultura organizacional. La metodología trascendió lo asistencial, promoviendo un trabajo sostenido, preventivo y relacional que fortaleció la comunicación interna, la identidad colectiva y el sentido de pertenencia. El uso articulado de estrategias y técnicas desde la atención personalizada hasta herramientas digitales evidenció una práctica profesional capaz de adaptarse a un entorno dinámico organización sin perder el eje ético de la proximidad, propositivo y en permanente construcción colectiva.
- La experiencia sistematizada evidenció que la intervención requirió múltiples adaptaciones metodológicas para responder a las particularidades del entorno organizacional y a las necesidades cambiantes de sus colaboradores. Por ejemplo, restricciones como la alta rotación de personal, la segmentación territorial, falta de espacios físicos, los horarios rotativos y limitaciones presupuestarias condicionaron el alcance de las estrategias, pero no anularon su impacto. Al contrario, impulsaron un enfoque flexible, sensible a las condiciones reales, donde lo simbólico, lo relacional y lo cotidiano se convirtieron en ejes centrales de intervención. Se reconocieron fuertes potencialidades como la participación activa y voluntaria de las y los colaboradores, articulación con los líderes sostenida en el reconocimiento, la identificación y la cercanía, confirmó que incluso en contextos operativos exigentes es posible construir bienestar si se interviene con creatividad, empatía y visión estratégica.
- La experiencia vivida del área de Bienestar de Personas permitió reafirmar el valor estratégico del Trabajo Social en contextos empresariales. La revalorización de la vocación de servicio, la legitimidad ganada por la figura de la Gestora de Bienestar, y la apropiación colectiva de los espacios de formación y reconocimiento, constituyen elementos que no solo marcaron un hito en el año observado, sino que ofrecen claves fundamentales para la mejora

continua. Esta experiencia dejó en evidencia que cuando el Trabajo Social se posiciona con claridad, calidez y estrategia dentro del ámbito laboral, se convierte en un eje articulador de transformaciones sostenibles, tanto en las personas como en las organizaciones, ya que, se convierte en un puente entre el bienestar y la productividad, entre el problema y la solución. Por ende, este ejercicio reveló con claridad que el Trabajo Social, lejos de ser una dimensión accesorio o periférica, se posicionó como un eje transversal en la gestión de personas, especialmente en contextos operativos de alta demanda, rotación y presión.

- La experiencia sistematizada permitió constatar que la incorporación equilibrada de herramientas digitales y la presencia humana sensible no solo son compatibles, sino complementarias en la construcción de intervenciones significativas. El accionar desarrollado desde el Área de Bienestar demostró que es posible ampliar cobertura en la comunicación interna y fomentar la participación sin perder profundidad ni cercanía, cuando la estrategia se orienta al bienestar real de las personas. La digitalización, lejos de deshumanizar los procesos, se transformó en una aliada efectiva cuando fue guiada por una mirada empática e interconectada, propiciando un involucramiento real, basado en el interés y la confianza del equipo.
- Se evidenció que el bienestar laboral no puede construirse únicamente desde lo técnico o lo estructural, ya que, se reafirmó que la dimensión simbólica del cuidado tiene un poder transformador muchas veces subestimado en los entornos organizacionales. Lo aprendido en esta experiencia invita a pensar las intervenciones sociales no solo como respuestas a necesidades, sino como oportunidades para cultivar culturas más afectivas, inclusivas y sostenibles.
- . Una de las lecciones más valiosas fue comprender que la participación de las personas no se reduce a su disposición individual, sino que está mediada por múltiples condicionantes laborales, emocionales y culturales. En ese sentido, habilitar espacios significativos de encuentro, escucha y reconocimiento, adaptados a los tiempos y realidades de los equipos, se reveló como una estrategia clave para fortalecer vínculos, sentidos de pertenencia y confianza institucional.
- Las oportunidades de mejora identificadas a lo largo del proceso de sistematización no surgen como críticas aisladas, sino como señales constructivas que abren caminos hacia

una intervención más equitativa, eficiente y resonante. Quedó claro que aún persisten desafíos vinculados a la cobertura integral del área de Bienestar, especialmente en lo que respecta al alcance hacia el personal administrativo, la gestión de situaciones críticas o la presencialidad en algunas áreas sobre todo del turno nocturno. No obstante, cada una de estas limitaciones fue acompañada por propuestas viables, nacidas del compromiso colectivo y la observación sensible del contexto. Mejorar no implica reinventar, sino afinar aquello que ya ha demostrado valor: desde ajustar horarios hasta fortalecer canales de escucha, pasando por el reconocimiento simbólico y la innovación en dinámicas formativas. El verdadero potencial de mejora reside en asumir que el bienestar no es una meta fija, sino una práctica continua que se cultiva día a día, que requiere presencia, adaptabilidad y voluntad genuina de seguir aprendiendo junto a quienes dan vida al trabajo cotidiano.

- El proceso metodológico desarrollado en el área de Bienestar de Personas durante el año 2024, cuando se despliega desde una lógica metodológica flexible y situada, puede convertirse en una herramienta institucional clave. No obstante, en ocasiones la demanda de gestiones y solicitudes emergentes de la operatividad complejizó la intersección de teoría y práctica, es decir, de seguir el procedimiento metodológico aprendido en la academia (diagnóstico preliminar, programación, intervención y evaluación). Si bien el punto de partida no contó con un diagnóstico formal actualizado obligó a tomar decisiones desde la observación directa, la intuición profesional y la escucha activa, lo que, si bien limitó la planificación anticipada, también fortaleció la capacidad adaptativa del equipo. En cuanto a la planificación estratégica se consolidó como un eje ordenador que dio coherencia y dirección al accionar del área, sin perder de vista la dimensión afectiva y cotidiana del acompañamiento. La intervención, sostenida sobre múltiples líneas de acción, logró articular lo individual y lo colectivo, lo preventivo y lo formativo, mostrando que el bienestar en contextos laborales no se reduce a beneficios aislados, sino que se teje a través de prácticas consistentes, diversas y conectadas con la realidad de las personas. Finalmente, la incorporación de herramientas de sistematización e indicadores no solo fortaleció la toma de decisiones basada en evidencia, sino que contribuyó a legitimar el rol técnico y estratégico del área dentro de la organización, sentando las bases para una cultura de cuidado más consciente, medible y transformadora.

RECOMENDACIONES

A partir del análisis integral desarrollado en esta sistematización, se formulan a continuación recomendaciones orientadas a distintos niveles de acción: el fortalecimiento de políticas públicas en bienestar laboral, la consolidación del rol del Trabajo Social en entornos empresariales y la continuidad del ejercicio reflexivo mediante la sistematización de experiencias.

1. Proyecciones hacia políticas públicas

Reconocer e institucionalizar el bienestar como eje estratégico en contextos laborales:

Se recomienda impulsar la construcción de políticas públicas que promuevan la incorporación de áreas de bienestar con enfoque psicosocial en espacios organizacionales, especialmente en sectores con alta rotación y exigencia operativa. Estas áreas no solo deben ser consideradas como soporte asistencial, sino como agentes activos en la transformación cultural de las organizaciones.

Promover la rectificación y actualización de marcos normativos que integren la dimensión simbólica del cuidado del bienestar: A partir de la derogación del Decreto Supremo N.º 009-65-TR, se abre la posibilidad de revisar críticamente los marcos legales que regulan las condiciones de trabajo en el país. Esta revisión debería contemplar, más allá de las condiciones materiales y físicas, la dimensión relacional, afectiva y simbólica del bienestar. La validación emocional, la escucha activa, el reconocimiento simbólico y la gestión del cuidado como práctica cotidiana deben ser reconocidas como componentes esenciales del trabajo digno, especialmente en entornos donde la presión operativa tiende a deshumanizar los vínculos laborales.

Fomentar alianzas entre el sector público, privado y académico. Para la creación de condiciones mínimos de bienestar psicosocial laboral que contemplen no solo aspectos físicos y legales, sino que también deben garantizar que las personas se sientan escuchadas, valoradas, respetadas, acompañadas emocionalmente y culturalmente integradas.

2. Aportes al campo profesional del Trabajo Social

Reafirmar el valor estratégico del Trabajo Social en el ámbito empresarial. Esta experiencia reafirmó que el Trabajo Social, cuando se posiciona con claridad metodológica, sentido ético y capacidad adaptativa, puede convertirse en un eje articulador entre el bienestar

individual y la productividad colectiva. Se sugiere, por tanto, promover espacios académicos y de formación continua que preparen a profesionales para intervenir en entornos organizacionales con herramientas tanto técnicas como vinculares.

Impulsar la investigación aplicada desde el Trabajo Social en empresas. El desarrollo de investigaciones participativas y evaluaciones cualitativas desde dentro de las organizaciones permitiría legitimar y visibilizar aún más el aporte de la profesión al mejoramiento de la vida laboral, especialmente en sectores con condiciones críticas.

Ampliar el enfoque metodológico más allá de lo asistencial. Se recomienda continuar promoviendo intervenciones integrales, preventivas y formativas que sitúen al Trabajo Social como una práctica estratégica en la gestión humana, capaz de construir comunidad, fortalecer vínculos y promover culturas laborales más justas y sostenibles.

3. Recomendaciones para futuras sistematizaciones

Institucionalizar procesos de sistematización dentro del ciclo de intervención. Se propone integrar la sistematización como una herramienta regular de evaluación y mejora continua en el Área de Bienestar, de modo que la experiencia acumulada no se pierda, sino que alimente la toma de decisiones y la construcción de conocimiento organizacional.

Fomentar la participación del equipo en la co-construcción del relato: Involucrar a actores claves en la revisión y reflexión del proceso favorece una comprensión más profunda de la experiencia, potencia la validación colectiva del conocimiento generado y contribuye a fortalecer la identidad institucional.

Incorporar indicadores cualitativos y cuantitativos en la sistematización. El uso combinado de testimonios, percepciones, estadísticas e hitos concretos permite generar una narrativa más completa, comprensible y útil tanto para la gestión como para la incidencia institucional.

Articular la sistematización con procesos de planificación estratégica. Se sugiere vincular los hallazgos de la sistematización con las decisiones futuras del Área de Bienestar, permitiendo que este ejercicio no solo sea reflexivo, sino también prospectivo y orientado a la mejora constante.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ayllón Viaña, M. R. (2004, mayo). Aportes para el diálogo entre el saber y el hacer en la promoción y el desarrollo social: Una propuesta operativa para sistematizar experiencias.

Ponencia presentada en el Seminario sobre Sistematización, Bilbao, España.

https://centroderecursos.alboan.org/ebooks/0000/0739/6_AYL_APO.pdf

Aguilar Idáñez, M. J., & Ander-Egg, E. (2002). *Diagnóstico y metodología* (2.ª ed.). Humanitas.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.

Demarini Villarroel, I. R. (2019). *La labor del trabajo social en el sector pesquero peruano: Sistematización de la experiencia profesional con pescadores de embarcaciones industriales en el Perú* (Tesina de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Trabajo Social.

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/5704b091-ef23-480b-8f8c-5f6f3060aa65/content>

Camargo Calle, Y. V. (2023). *Sistematizar la experiencia de promoción del clima organizacional desde el rol del Trabajo Social en la organización Américas BPS, 2022* (Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios). Facultad de Ciencias Humanas y Sociales, Programa de Trabajo Social.

<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/a6e8bf5e-cbf0-4c27-8514-fda886165979/content>

ANEXOS**ANEXO N° 1****PLAN DE SISTEMATIZACIÓN**

"Año De La Recuperación Y Consolidación De La Economía Peruana"

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

E.A.P de Trabajo Social

**PLAN DE SISTEMATIZACIÓN****Integrante:**

- Huerta Rodriguez, Alisson.

Docente:

- Jorge García Escobar

Programa:

Programa de actualización profesional y de asesoría para la elaboración del
Trabajo de Suficiencia Profesional para optar la Licenciatura en Trabajo
Social

2025

Lima-Perú

1. GENERALIDADES:

- Título

“Sistematización de la experiencia metodológica de la labor de la Gestora de Bienestar en el área de Operaciones Comerciales de la Empresa Redondos SA en el periodo 2024”.

- Responsable

Huerta Rodriguez Alisson teresa

- Institución

REDONDOS SA

- Programa o proyecto

Área: Gestión de Personas y Relaciones Laborales

- Área de Trabajo Social

Bienestar de Personas

- Ubicación

La cobertura es toda la comunidad laboral y la familia de los colaboradores, se priorizan área como Callao, Lima Centro y Lima Norte. No obstante. Se tiene una cobertura nacional.

La cobertura abarca a la totalidad de la comunidad laboral de la empresa, incluyendo tanto a los colaboradores como a sus familias. Si bien se priorizan áreas estratégicas con alta concentración de personal, tales como el Callao, Lima Centro y Lima Norte, la cobertura tiene un alcance nacional, permitiendo atender de manera integral a todos los miembros de la organización, independientemente de su ubicación geográfica.

- Periodo

El año 2024 y 2025

2. JUSTIFICACIÓN:

El propósito de este trabajo es reconstruir, analizar y comprender críticamente sobre las estrategias, acciones y decisiones que configuraron la intervención social en un contexto empresarial. La experiencia permite visibilizar cómo el Trabajo Social puede desempeñar un papel protagónico en la promoción del bienestar integral de las y los colaboradores articulando sensibilidad ética, enfoque técnico y capacidad de adaptación ante escenarios laborales dinámicos y exigentes.

La sistematización se presenta como una herramienta fundamental para fortalecer la praxis profesional, ya que permite transformar la experiencia en conocimiento aplicable, favoreciendo la mejora continua de futuras intervenciones, destacando el valor de una gestión del bienestar centrada en las personas, en el cuidado de los vínculos laborales y en la construcción de climas organizacionales más humanos y sostenibles. El análisis de esta experiencia revela cómo el bienestar trasciende lo instrumental y se construye también desde lo simbólico, lo afectivo y lo colectivo.

3. OBJETO:

La Experiencia Profesional del Trabajo Social en el área de Operaciones Comerciales de la Empresa Redondos, en relación a la labor de la Gestora de Bienestar de Personas durante el año 2024.

4. EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN:

Proceso metodológico de la Trabajadora Social en la labor de la Gestora de Bienestar de Personas

5. OBJETIVOS:

- **GENERAL**

El objetivo general que orientó este proceso de sistematización fue “Reconstruir la experiencia metodológica de la Trabajadora Social en su labor como Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales de la empresa Redondos en el periodo de enero del 2024 a marzo del 2025”.

- **ESPECÍFICOS:**

1. Describir el contexto institucional y las funciones de la Gestora de Bienestar de Personas en Redondos S.A.
2. Identificar las principales estrategias metodológicas desarrolladas por la Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales.
3. Recuperar las etapas del proceso metodológico del Trabajo Social implementadas en el área de Bienestar de Personas, destacando técnicas, herramientas y enfoques utilizados.
4. Reflexionar sobre los desafíos, resultados y aprendizajes obtenidos, que surgieron en la implementación del proceso metodológico, así como las adaptaciones realizadas a las condiciones y necesidades del entorno organizacional.

6. HIPÓTESIS DE ACCIÓN

Hipótesis General

- Se presume que una intervención profesional desde el Trabajo Social, basada en la escucha activa, el vínculo cercano y el reconocimiento de las necesidades psicosociales de los colaboradores, permite fortalecer el bienestar personal y colectivo en el entorno organizacional, generando aprendizajes institucionales y transformaciones en la cultura interna de la empresa.

Hipótesis Específicas

Hipótesis de acción específica 1

Si se comprende el contexto institucional y se definen claramente las funciones de la Gestora de Bienestar de Personas, entonces es posible articular intervenciones más

pertinentes, alineadas con la cultura organizacional y las dinámicas del área de Operaciones Comerciales.

Hipótesis de acción específica 2

Si se aplican componentes metodológicos coherentes como una metodología participativa, un método flexible y estrategias situadas, la intervención del Trabajo Social puede responder de manera más efectiva y humana a las necesidades de los colaboradores, fortaleciendo su bienestar integral.

Hipótesis de acción específica 3

Si se promueve una reflexión continua sobre los desafíos, aprendizajes y adaptaciones del proceso metodológico, entonces es posible mejorar la práctica profesional, incrementar la capacidad de respuesta ante contextos cambiantes y favorecer procesos sostenibles de mejora institucional.

7. METODOLOGÍA

Enfoque metodológico:

La presente sistematización se sustenta en el enfoque metodológico cualitativo, el cual resulta pertinente para comprender, de forma profunda y situada, el sentido y la lógica del proceso desarrollado en torno a la experiencia profesional de Trabajo Social en su rol como Gestora de Bienestar de Personas dentro del área de Operaciones Comerciales.

El enfoque cualitativo reconoce que por la complejidad de los fenómenos sociales no pueden ser reducidos a variables cuantificables. Desde esa perspectiva, no se limita a estudiar hechos o datos fríos, sino que permite recuperar lo humano de las experiencias sociales desde una mirada crítica y comprometida con las voces de quienes los protagonizan, es decir, sus emociones, significados, relaciones, tensiones, memorias, afectos, contextos y voces múltiples (Denzin & Lincoln, 2018).

Procedimiento metodológico

El proceso metodológico de esta sistematización se estructuró con base en la propuesta operativa desarrollada por María Ayllón (2004), quien sostiene que cada experiencia vivida encierra un saber valioso que debe ser comprendido, reinterpretado y puesto en diálogo con otros marcos de conocimiento. Desde esta mirada, la sistematización se concibió no como un ejercicio técnico ni como una etapa final, sino como una práctica crítica, situada y profundamente reflexiva, que permitió volver a lo vivido para descubrir sentidos construidos, aprendizajes y desafíos que implícitos en la práctica.

El procedimiento se desplegó en un modelo secuencial con etapas interconectadas que orientaron el tránsito desde Identificación y selección de la experiencia concreta hasta la elaboración del análisis crítico. Las principales etapas del proceso incluyen: En una primera fase, se identificó la experiencia significativa a sistematizar, reconociendo su relevancia por los aprendizajes acumulados, su carácter innovador

y los sentidos que había generado en sus protagonistas. A partir de ello, se definieron el objeto, eje, hipótesis de acción y se acotó el recorte temporal y espacial del proceso, elementos esenciales para evitar abordajes difusos o excesivamente amplios.

Posteriormente, se desarrolló un proceso de recolección de información mediante entrevistas semiestructuradas con actores claves y revisión de documentos internos institucionales, privilegiando siempre la voz de quienes participaron directa o indirectamente en la experiencia. Esta fase respondió a lo que Ayllón denomina la necesidad de “ordenar lo vivido”, es decir, construir una narrativa compartida desde quienes habitaron la experiencia, otorgando validez al conocimiento práctico y situado que emerge de los actores involucrados.

Con los insumos reunidos, se dio paso a una etapa de análisis e interpretación, en la cual se buscaron patrones, limitaciones, aprendizajes y sentidos presentes en el accionar desarrollado. Este momento metodológico fue guiado por una lógica comprensiva y crítica, en sintonía con el planteamiento de Ayllón (2004), quien sostiene que sistematizar no es simplemente describir lo ocurrido, sino interpretar lo vivido a la luz de las preguntas que interpelan la práctica.

Finalmente, el cierre del procedimiento implicó la elaboración de un informe reflexivo que, lejos de pretender conclusiones definitivas, buscó identificar factores claves del proceso, dejar abiertas nuevas preguntas, aprendizajes y sentidos. Siguiendo la perspectiva humanizadora de Ayllón, se comprendió que sistematizar es también una forma de cuidar la memoria de lo vivido, resignificar el hacer colectivo y potenciar futuros caminos desde una lectura crítica de lo ya transitado con recomendaciones que en este caso específico contribuirá para fortalecer futuras intervenciones desde el Trabajo Social en ámbitos organizacionales.

Técnicas Utilizadas:

En coherencia con el enfoque cualitativo de esta sistematización, se emplearon diversas técnicas que permitieron recoger información desde distintas voces, documentos y situaciones vividas. La triangulación de estas técnicas favoreció una comprensión más profunda de la experiencia analizada:

- Entrevistas semiestructuradas dirigidas a los colaboradores y profesionales que han intervenido (Gerente General del área, Coordinador de Gestión de Personas y la Supervisora de Seguridad y Salud de Personas del área de Operaciones Comerciales).
- Revisión documentaria (Plan Anual de Bienestar de Personas, reportes de Bienestar de Personas, políticas y lineamientos internos).
- Observación participante en evento y/o actividades o intervenciones de bienestar.
- Plan de sistematización

En cuanto a los instrumentos utilizados se encuentran las guías de entrevistas y Matriz de análisis de las entrevistas.

Fuentes De Información:

Fuentes de información primaria:

- Entrevistas con líderes de operaciones y áreas operativas y/o productivas.

Fuente de información secundaria:

- Documentación interna de la empresa (manuales, reportes de RR.HH., políticas).
- Base de datos de los colaboradores de la empresa Redondos
- Reportes mensuales del área de Bienestar de Personas
- Programación de los eventos y/o actividades del área de Bienestar de Personas
- Medios audiovisuales (fotos)

- Técnicas
 - Entrevistas **semiestructuradas** con las colegas, Gestora de Bienestar de Personas y personal del área de Operaciones.
 - Revisión **documentaria** (plan de Bienestar de Personas, reportes de Bienestar de Personas, políticas y/o lineamientos internos).
 - Observación **participante** en actividades o intervenciones de bienestar.
- Instrumentos (Matrices que enseñó)
 - Guía de entrevistas
 - Diario de Campo
 - Medios Audiovisuales
- Fuentes de Información e informantes
 - Fuentes de información primaria: (Informantes claves)
 - Entrevistas con líderes de operaciones y las colegas Gestora de Bienestar de otras áreas operativas y/o productivas.
 - Registros de actividades de bienestar de personas realizadas.
- Fuente de información secundaria:
 - Documentación interna de la empresa (manuales, reportes de RR.HH., políticas).
 - Base de datos de los colaboradores de la empresa Redondos
 - Reportes mensuales del área de Bienestar de Personas
 - Resultados de las entrevistas semiestructuradas

8. CRITERIOS ÉTICOS

En coherencia con los principios del Trabajo Social y los fundamentos de la investigación cualitativa, esta sistematización fue desarrollada atendiendo criterios éticos esenciales, orientados a resguardar el bienestar, la dignidad y los derechos de las personas implicadas en la experiencia profesional. Dado que se trabajó con colaboradores, muchas veces atravesados por contingencias médicas, vulnerabilidades personales o desafíos emocionales, se priorizó una relación basada en el respeto, el consentimiento libre y la confidencialidad.

En primer lugar, se aseguró la confidencialidad como principio irrenunciable. Todos los datos utilizados, ya sean testimonios, observaciones o documentos institucionales, fueron tratados con criterios de anonimato, omitiendo cualquier referencia que pudiera permitir la identificación directa o indirecta de los actores involucrados. Esta precaución respondió tanto a una responsabilidad profesional como a un compromiso ético con la protección de la privacidad de los participantes.

De igual modo, se implementó el consentimiento informado, asegurando que las personas participantes conocieran el propósito académico y reflexivo del proceso de sistematización. En espacios como entrevistas o recolección de testimonios, se explicó de forma clara y accesible la finalidad del estudio, garantizando una participación libre, voluntaria y exenta de presiones. Además, se respetó su derecho a retirarse o a no responder ciertas preguntas si así lo decidían.

Otro criterio fundamental fue el respeto por la autonomía y el contexto de los participantes. Se procuró adaptar los tiempos y espacios a la disponibilidad real de las personas, reconociendo la naturaleza operativa del área y los horarios laborales, cargas emocionales y niveles de exposición.

Este proceso metodológico también se ancló en los valores del código de ética del Trabajo Social, tales como la justicia social, la integridad profesional y la crítica constructiva de la propia práctica. La sistematización no se planteó como un ejercicio de validación personal, sino como una oportunidad para reflexionar con humildad profesional sobre las potencialidades, límites y desafíos enfrentados en la intervención profesional.

Finalmente, se sostuvo un compromiso con la honestidad intelectual y la transparencia metodológica. Las interpretaciones, análisis y conclusiones plasmadas en este informe emergen de manera genuina a partir del material trabajado, evitando juicios apresurados, idealizaciones o distorsiones de la experiencia real vivida en el contexto institucional.

9. PREGUNTAS

- GENERAL

- Reconstruir la experiencia profesional de la Trabajadora social en su labor como Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales de la empresa Redondos en el periodo 2024.

- Reconstruir el proceso metodológico de la Trabajadora Social en su labor como Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales de la empresa Redondos S.A durante el periodo 2024.

- ¿Cuál fue el enfoque metodológico adoptado por la Trabajadora Social en su labor como Gestora de Bienestar en el área de Operaciones Comerciales durante el periodo 2024, y cómo se estructuró su intervención?
- ¿Qué etapas o fases conformaron el proceso metodológico implementado por la Trabajadora Social, y cómo se desarrollaron en el contexto del área de Operaciones Comerciales de la empresa Redondos S.A.?
- ¿Qué técnicas, herramientas y recursos metodológicos se utilizaron para diagnosticar las necesidades de bienestar de los colaboradores del área comercial, y cómo se implementaron en la práctica?
- ¿Qué adaptaciones metodológicas fueron necesarias durante el proceso, en función de las características particulares del entorno organizacional y las necesidades cambiantes de los colaboradores?
- ¿Qué desafíos y logros se presentaron en el desarrollo de la gestión del bienestar en esta área, y qué resultados se obtuvieron al final del proceso?
- ¿Qué aprendizajes y reflexiones surgieron a partir de la experiencia de la Trabajadora Social en este rol, y cómo se incorporaron en la mejora continua de las intervenciones en el futuro?
- ESPECÍFICOS:

OE1: Describir el contexto institucional y las funciones de la Gestora de Bienestar de Personas en Redondos S.A.

- Respecto al contexto institucional:
 - ¿Cuál es la misión, visión y valores institucionales de Redondos S.A.?
 - ¿Cómo está estructurada la organización? ¿Dónde se ubica la Gestora de Bienestar dentro de esta estructura?
 - ¿Cuáles son los principales lineamientos estratégicos de la empresa en relación con el bienestar del personal?
 - ¿Cómo ha evolucionado el enfoque de la empresa respecto al bienestar de sus trabajadores en los últimos años?
- Respecto a las funciones de la Gestora de Bienestar de Personas:
 - ¿Cuáles son las principales funciones asignadas a la Gestora de Bienestar de Personas?
 - ¿Qué tipo de actividades o programas desarrolla la Gestora de Bienestar y cómo se implementan en la práctica?

- ¿Cuáles son los logros, desafíos y aprendizajes identificados en el ejercicio de sus funciones dentro de la organización?

OE2: Identificar las principales estrategias metodológicas desarrolladas por la Gestora de Bienestar de Personas en el área de Operaciones Comerciales.

- ¿Qué estrategias metodológicas desarrolla la Gestora de Bienestar de Personas de Redondos S.A. para promover el bienestar integral de sus colaboradores?
- ¿Qué herramientas o enfoques utiliza la Gestora (individuales, grupales, comunitarios, participativos, etc.) en sus intervenciones?
- ¿Qué resultados o cambios se han observado en el personal del área de Operaciones Comerciales como consecuencia de estas estrategias?
- ¿Cuáles han sido los principales desafíos y aprendizajes obtenidos en la aplicación de estas estrategias?

OE 3: Recuperar las etapas del proceso metodológico del Trabajo Social implementadas por la Gestora de Bienestar de Personas, destacando técnicas, herramientas y enfoques utilizados.

- ¿Cuáles son las principales etapas que conforman el proceso metodológico del Trabajo Social implementado por la Gestora de Bienestar de la empresa Redondos SA, y cómo se desarrolla en la práctica institucional?
- ¿Qué enfoques teóricos y modelos de intervención propios del Trabajo Social se aplican a lo largo de las distintas fases del proceso metodológico en el área de Bienestar de Personas?
- ¿Qué técnicas e instrumentos metodológicos se emplean en cada una de las etapas del proceso de intervención profesional desarrollado por la Gestora de Bienestar?

OE4: Reflexionar sobre los desafíos, resultados y aprendizajes obtenidos, que surgieron en la implementación del proceso metodológico, así como las adaptaciones realizadas a las condiciones y necesidades del entorno organizacional.

- ¿Qué aprendizajes profesionales y organizacionales se obtuvieron como producto de la experiencia metodológica desarrollada en el área de Bienestar?
- ¿Cuáles fueron los principales desafíos enfrentados durante la implementación del proceso metodológico del Trabajo Social en el área de Bienestar de Personas de la empresa Redondos S.A.?
- ¿Qué resultados se obtuvieron a partir del desarrollo del proceso metodológico, y cómo se valoran en términos de impacto institucional y humano?

- ¿Qué estrategias de adaptación fueron necesarias para responder a las particularidades y necesidades del entorno organizacional de Redondos S.A.?
- ¿Cómo ha influido esta experiencia en el fortalecimiento del rol de la Gestora de Bienestar y en la mejora de las intervenciones futuras?

10. CRONOGRAMA

FASES	Actividad	ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño del Plan de Sistematización	Elaboración del diseño del Plan de Sistematización				X	X							
	Recopilación de fuentes de información secundaria						X						
	Creación de instrumentos para fuente primaria					X	X						
Ejecución del plan de sistematización	Aplicación de instrumentos de recopilación de fuentes de información primaria							x					
Procesamiento de la información	Organización y procesamiento de la información de fuentes primarias y secundarias							x					
	Análisis de la información recopilada y procesada								x	X			
Redacción del informe de sistematización	Redacción del informe de sistematización										x	x	
	Presentación de informe para la validación											x	
	Entrega del informe final de sistematización												X

ANEXO N°2

GUÍA DE ENTREVISTA: SISTEMATIZACIÓN DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS
OPERARIOS DEL ÁREA DE OPERACIONES COMERCIALES - EMPRESA REDONDOS SA

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL

FECHA:

HORA:

INFORMACIÓN GENERAL DEL ENTREVISTADO

☐ Tiempo en la empresa:

☐ Área/subárea donde labora:

☐ Turno de trabajo:

SECCIÓN 1: CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO Y METODOLOGÍA IMPLEMENTADA

Objetivo: Identificar las formas de trabajo desarrolladas, la percepción de la intervención y los elementos metodológicos más visibles desde el punto de vista de los operarios.

1. ¿Cómo describirías el **trabajo/intervención** que ha realizado la Gestora de Bienestar de Personas **en tu área/en la empresa** durante el año 2023?
2. *¿Qué tipo de programas, eventos y/o actividades, apoyos o acompañamientos recuerdas haber recibido de parte del área de Bienestar?*
3. *Desde su experiencia como colaborador, ¿qué características cree que definieron la forma de actuar o intervenir del área de Bienestar de Personas durante el año? ¿Cómo te sentiste en las actividades?*
4. ¿Cuál es su percepción respecto a la relevancia del rol que desempeña la Gestora de Bienestar de Personas dentro de la organización?

SECCIÓN 2: ELEMENTOS POTENCIALES, APRENDIZAJES Y CARACTERÍSTICAS DE LA PRAXIS

Objetivo: Identificar aprendizajes, características particulares del accionar y elementos potenciales de la experiencia.

5. ¿Qué enseñanzas o aprendizajes crees que dejó este proceso en ti o en tus compañeros?
6. ¿En qué aspectos consideras que esta intervención/ trabajo ayudó a mejorar tu experiencia laboral o tu bienestar personal?
7. ¿Puedes identificar alguna diferencia positiva en el clima laboral antes y después de la intervención?
8. ¿Qué parte del trabajo que se realizó piensas que debería mantenerse o replicarse en el futuro?

SECCIÓN 3: RELACIÓN CON EL CONTEXTO Y PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES

Objetivo: Comprender cómo se vinculó la experiencia con el entorno laboral y qué nivel de participación tuvo la población.

11. ¿Cómo fue tu participación (o la de tus compañeros) en las actividades, campañas o intervenciones que promovió Bienestar?
12. ¿De qué manera fue comunicado o socializado el programa de actividades del área de Bienestar de Personas, y qué elementos consideras que influyeron en tu motivación para participar activamente en dichas actividades?
13. ¿Qué tan informados están los trabajadores sobre los beneficios corporativos, legales y actividades internas?

SECCIÓN 4: EVALUACIÓN DE LA EXPERIENCIA – CAMBIOS, IMPACTO, LÍMITES Y POTENCIALIDADES

Objetivo: Obtener una valoración crítica de la intervención.

15. ¿Cómo evaluarías la experiencia del área de Bienestar en tu área/en la empresa? ¿Por qué?

16. ¿Qué cambios positivos observaste en tu área o en la empresa tras la intervención del área de Bienestar?

17. ¿Qué aspectos facilitaron o favorecieron el éxito de las intervenciones?

SECCIÓN 5: RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS

Objetivo: Recoger ideas de mejora y aportes constructivos desde la experiencia operativa.

18. ¿Qué sugerencias le darías al área de Bienestar para mejorar su trabajo o hacerlo más cercano a tus necesidades?

19. ¿Qué otras ideas o experiencias conoces (de otras empresas o anteriores) que podrían servir como inspiración para mejorar?

ANEXO N°3

GUÍA DE ENTREVISTA: SISTEMATIZACIÓN DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS PROFESIONALES INVOLUCRADOS - EMPRESA REDONDOS SAUNIVERSIDAD

NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL

FECHA:

HORA:

INFORMACIÓN GENERAL DEL ENTREVISTADO

☐ Tiempo en la empresa:

☐ Cargo:

SECCIÓN 1: CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO Y METODOLOGÍA IMPLEMENTADA

Objetivo: Identificar cómo percibe la Gerencia de Operaciones Comerciales las formas de trabajo, metodologías y acciones implementadas por el área de Bienestar de Personas.

1. ¿Cómo describiría la intervención realizada por el área de Bienestar de Personas en su gerencia durante el año 2024?

2. ¿Qué iniciativas o acciones impulsadas por Bienestar de Personas considera que generaron mayor valor agregado o impacto operativo/comercial? (Beneficios, programas, actividades)
3. ¿Cuál es su percepción sobre el rol estratégico que desempeña la Gestora de Bienestar de Personas dentro de la organización? ¿Considera que su intervención aporta a la gestión del talento y la productividad?
4. Desde su perspectiva, ¿cómo caracterizaría la metodología de trabajo implementada por el equipo de Bienestar?

SECCIÓN 2: ELEMENTOS POTENCIALES, APRENDIZAJES Y CARACTERÍSTICAS DE LA PRAXIS

Objetivo: Identificar aprendizajes, elementos distintivos y oportunidades de mejora desde la experiencia gerencial.

5. ¿Qué aprendizajes o buenas prácticas emergieron de la intervención del área de Bienestar en su gerencia?
6. ¿Ha notado cambios en el clima laboral o en la cohesión de los equipos como resultado de las acciones desarrolladas por Bienestar?
7. ¿Qué aspectos destacaría como innovadores o diferenciadores respecto a intervenciones similares que haya vivido anteriormente en otras gestiones y/o organizaciones?

SECCIÓN 3: RELACIÓN CON EL CONTEXTO Y PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES

Objetivo: Analizar la relación entre las acciones de Bienestar y el entorno laboral, así como el nivel de participación desde la gerencia y sus equipos.

8. ¿Cómo valora el nivel de articulación entre Bienestar y su gerencia durante el diseño e implementación de las acciones?

SECCIÓN 4: EVALUACIÓN DE LA EXPERIENCIA – CAMBIOS, IMPACTO, LÍMITES Y POTENCIALIDADES

Objetivo: Obtener una visión crítica sobre el impacto real de la intervención desde una perspectiva de liderazgo gerencial.

9. ¿Cuáles cree que fueron los principales obstáculos o dificultades para implementar las acciones en su unidad operativa?
10. ¿Qué factores facilitaron el éxito de las iniciativas implementadas por Bienestar en su gerencia?

SECCIÓN 5: RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS

Objetivo: Recoger propuestas y sugerencias desde la Gerencia para fortalecer el trabajo del área de Bienestar de Personas.

11. ¿Qué sugerencias o ideas considera relevantes para fortalecer el trabajo del área de Bienestar en el futuro?

(¿En términos de mejora, alineación estratégica o impacto operativo?)
12. ¿Conoce experiencias exitosas de otras empresas o sectores que podrían servir de inspiración para el desarrollo del próximo Plan de Bienestar?