



**Diseño e implementación de estrategias de engagement para el aumento de la
productividad de los empleados en Accedo Colombia S.A.S.**

Lizeth Paola Santodomingo

Carrascal

ID. 000292440

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de Psicología

Bucaramanga

2021

Diseño e implementación de estrategias de engagement para el aumento de la productividad de los empleados en Accedo Colombia S.A.S.

Lizeth Paola Santodomingo

Carrascal

ID. 000292440

Trabajo de grado en la modalidad de pasantía presentado como requisito para optar por el título
de:

Psicóloga

Supervisora del Proyecto

Mg. Diana Lyzeth Carreño Arango

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de Psicología

Bucaramanga

2021

Agradecimientos

Una vez alguien me dijo que la vida es como un viaje en autobús, algunas personas comienzan el viaje junto a ti, otros se montan a la mitad del camino y muchos se bajan antes de que lleguemos al final de nuestro viaje. Hoy, quiero agradecer a aquellas personas que permanecieron conmigo hasta el final, que me acompañaron durante todo este proceso y logré uno de mis más grandes sueños.

En primer lugar, quiero agradecer a Dios quien me dio fuerza y valentía para afrontar las situaciones y obstáculos que se presentaron a lo largo de mi camino. A mis padres, que me enseñaron a no desfallecer aun cuando las cosas se tornaban duras. A mi hermano, por ser mi compañero y apoyo y a toda mi familia por creer en mí, en mis sueños y alentarme a seguir adelante.

También, quiero agradecerle a mi pareja y compañero de vida, porque se quedó en el momento más difícil de mi vida y me acompañó hasta el final de mi carrera. Creo que sobran las palabras para esa persona y sabe que siempre estaré eternamente agradecida por todo el amor que me ha brindado.

A mis maestros, la profe Nancy, Claudia y Diana, que me apoyaron y me brindaron soporte en toda mi carrera, creo que en parte les debo todo lo que sé, porque gracias a ellas aprendí a amar con pasión mi profesión.

Finalmente quiero agradecer a todas las personas con las que pude compartir a lo largo de mi carrera porque de una u otra manera, aprendí algo de cada uno y gracias a todos ellos hoy puedo decir que ¡LO LOGRE!

Tabla de Contenido

Índice de tablas.....	5
Índice de figuras.....	5
Índice de Anexos	6
RESUMEN	¡Error! Marcador no definido.
ABSTRACT	7
Introducción	8
Justificación del programa realizado	11
Objetivos	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Contextualización de la institución	15
Referente Conceptual	16
Metodología	23
Resultados	28
Discusión	41
Conclusiones	44
Recomendaciones	45
Referencias	46
Anexos	50

Índice de tablas

Tabla 1 Resultados de métricas campañas del mes de noviembre	35
Tabla 2 Horas de Fun y Numero de participantes por mes	36
Tabla 3 Tabla comparativa de las métricas de los agentes antes y después de la intervención ...	37
Tabla 4 Porcentajes diferenciales antes y después de la intervención	38
Tabla 5 Cantidad de actividades incluidas en el playbook por categorizadas por valores corporativos	41

Índice de figuras

Figura 1 Trabajo en equipo	29
Figura 2 Liderazgo por parte de superiores	30
Figura 3 Clima Laboral	31
Figura 4 Actividades de Engagement	33
Figura 5 Seguimiento Fun on the floor	34
Figura 6 Resultados encuesta de satisfacción de las actividades de engagement	39
Figura 7 Cantidad de personas que diligenciaron la encuesta en cada campaña	39
Figura 8 Cantidad de empleados satisfechos con las actividades por campaña	40

Índice de Anexos

1. Anexo 1: Formato de Focus Groups
2. Anexo 2: Formato de Comité de engagement
3. Anexo 3: Formato de entrega y seguimiento de métricas
4. Anexo 4: Formato de registro de actividades
5. Anexo 5: Presentación Playbook
6. Anexo 6: Matriz de planeación de actividades

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: Diseño e implementación de estrategias de engagement para el aumento de la productividad de los empleados en Accedo Colombia S.A.S.

AUTOR(ES): Lizeth Paola Santodomingo Carrascal

PROGRAMA: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): Diana Lyzeth Carreño Arango

RESUMEN

El engagement laboral es un término que actualmente se está implementando dentro de las empresas, ya que ha tenido un alto impacto en la productividad de los trabajadores. El engagement es definido como un “estado psicológico positivo” caracterizado por altos niveles de energía, vigor y dedicación por el trabajo, lo que finalmente favorece el óptimo funcionamiento de la organización. Por tal motivo, el objetivo de este proyecto es fortalecer la productividad, motivación y satisfacción de los empleados de Accedo Colombia S.A.S a través del diseño de estrategias de engagement laboral. El programa se dividió en 4 fases (Diagnostics, Diseño, Implementación y Evaluación) y la muestra estuvo compuesta por 15 trabajadores de 0 a 60 días de antigüedad en una de las campañas. Los resultados demostraron un aumento del 18,93% en los resultados de los agentes y altos niveles de satisfacción con las actividades realizadas, lo que permite concluir que estas actividades realizadas contribuyen al aumento de la productividad y motivación de los agentes.

PALABRAS CLAVE:

Engagement, Bienestar laboral, Competencias Emocionales, Competencias Cognitivas, Competencias Conductuales.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Design and implementation of engagement strategies to increase employee productivity at Accedo Colombia S.A.S.

AUTHOR(S): Lizeth Paola Santodomingo Carrascal

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: Diana Lyzeth Carreño Arango

ABSTRACT

Work engagement is a term that is currently being implemented within companies, as it has had a high impact on the productivity of workers. Commitment is defined as a "positive psychological state" characterized by high levels of energy, vigor and dedication to work, which ultimately favors the optimal functioning of the organization. For this reason, the objective of this project is to strengthen the productivity, motivation and satisfaction of Accedo Colombia S.A.S employees through the design of work engagement strategies. The program was divided into 4 phases (Diagnosis, Design, Implementation and Evaluation) and the sample consisted of 15 workers from 0 to 60 days old in one of the campaigns. The results showed an increase of 18.93% in the results of the agents and high levels of satisfaction with the activities carried out, which allows to conclude that these activities carried out increase the productivity and motivation of the agents.

KEYWORDS:

Engagement, well-being, Emotional Skills, Cognitive Skills, Behavioral Skills, Motivational Skills.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

A lo largo de la historia, las empresas han tenido constantes modificaciones y reestructuraciones significativas en cada una de sus áreas. Empezando por la concepción que se ha tenido del área de recursos humanos y sus funciones, como la provisión de servicios según los requerimientos de los clientes, construcción de ventajas competitivas mediante el desarrollo de competencias alineadas con las estrategias específicas de la organización, entre otros (Calderón, Álvarez y Naranjo, 2006).

La empresa Accedo Technologies ha demostrado ser uno de los mejores centros de llamadas de la región, ya que, se encuentra a la vanguardia en procesos y herramientas que optimizan el funcionamiento y desarrollo de la organización. Por tal motivo, el área de recursos humanos incluyó una nueva área conformada por psicólogos, encargados de desarrollar planes de motivación, crecimiento y bienestar para los trabajadores, la cual se denomina OD & Engagement, que traduce Crecimiento, implicación y desarrollo organizacional. Dentro de las actividades que se realizan en esta área se encuentran los reconocimientos, actividades temáticas de esparcimiento, actividades lúdicas y didácticas, promoción de la cultura organizacional, desarrollo de competencias, promoción de nuevos colaboradores, entre otras.

Teniendo en cuenta lo anteriormente descrito, surge la necesidad de medir y evaluar el impacto que están teniendo estas actividades en la productividad de los empleados de cada una de las campañas y de implementar nuevas estrategias que favorezcan a este constructo tan importante para el funcionamiento de la organización.

Para la elaboración de dicho proyecto se requiere como primera medida un análisis e identificación de aquellas situaciones, dificultades, actitudes y componentes que impactan en la productividad de los empleados (Chiavenato, 2009). Para esto, se tuvo en cuenta el resultado de grupos focales, encuestas de satisfacción y métricas relacionadas.

Posteriormente, se diseñó un programa para aquellos empleados cuyo rendimiento es inferior al esperado. Por lo que se tiene en cuenta aspectos como el cuidado físico y mental, la toma de decisiones, práctica de las virtudes, modificación de objetivos y motivaciones, intercambio de experiencias y ensayo de pensamientos positivos.

Finalmente, se decide trabajar en conjunto con el resto de las campañas y empleados, pues es necesario que estos cuenten con recursos en los que puedan identificar aquellas competencias y recursos que requieren para desenvolverse de forma adecuada y que han olvidado debido al estrés diario.

Justificación del programa realizado

Accedo Colombia en los últimos meses ha demostrado ser una empresa que se encuentra en constante crecimiento, dando paso a nuevas campañas y nuevos colaboradores que consigo traen cambios significativos para la organización. Estos nuevos cambios han requerido reestructuración y planes de intervención dentro de las campañas, ya que se ha mencionado dentro de los grupos focales y entrevistas la necesidad de incentivos y apoyo por parte de sus compañeros y equipos de trabajo, influyendo de forma negativa en la motivación y productividad de cada uno de ellos.

Bajo estos criterios y los cambios por los que se ha regido la organización, diversidad de artículos han demostrado la importancia de los planes de bienestar laboral para las organizaciones (Meneses, Pérez y Grisales, 2018), ya que estos se enfocan en el desarrollo de habilidades y competencias, mejora continua del ambiente laboral, reconocimiento y entrega de incentivos a los trabajadores, entre otros (Vásquez, 2018). De igual manera, estos programas tienen como objetivo mejorar la satisfacción en el trabajo y brindar apoyo a los trabajadores, mejorando la calidad de vida y el bienestar generando grandes ventajas competitivas para las empresas (Gómez y Porras, 2012).

De igual forma, la ley 1567 de 1998 por el cual se rigen las organizaciones pone de manifiesto la necesidad y obligación de brindar a los empleados condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño.

Es por esto, que se hace necesario el diseño e implementación de un programa que brinde y realice un seguimiento a aquellos agentes con un bajo rendimiento en sus métricas. Además, las sesiones de este programa serán elaboradas según las necesidades de cada campaña.

Estas sesiones tendrán como base principal el desarrollo de valores corporativos, habilidades sociales y recursos laborales, dado a que en algunos estudios se ha manifestado que “los recursos laborales tienen un rol motivacional y son más beneficiosos si se desea mantener el engagement en condiciones de altas demandas de trabajo” (Demerouti et al. 2001). De igual manera, ha evidenciado que existe una relación recíproca entre las emociones positivas y los recursos personales; es decir, los empleados que experimentan emociones positivas desarrollan mejores habilidades relacionadas con el trabajo (Ouweneel et al, 2012).

Es por esto, que para la gerencia y directivos esto brindaría una amplia perspectiva acerca de las actividades de bienestar y la repercusión que tiene en los resultados y la conducta de cada uno de los trabajadores.

Finalmente, este proyecto desea generar un impacto a nivel metodológico, ya que permite obtener una estructura práctica y teórica acerca de la construcción e implementación de actividades en el departamento, ya que estas irían acompañadas de objetivos y propósitos de acuerdo con las necesidades de cada campaña y estas contarán con nuevas herramientas que permitirán promover la educación socioemocional, comunicación asertiva, apoyo por parte de los equipos de trabajo y compañeros, teniendo en cuenta aspectos como inteligencia emocional, empatía, liderazgo, trabajo en equipo y comunicación asertiva, para generar de esta manera cambios en los recursos de los agentes, integración, motivación laboral y autonomía.

Adicionalmente, se pretende comprender y diseñar nuevas estrategias para asegurar la permanencia y el buen rendimiento de los equipos de trabajo en el desarrollo de sus funciones y así asegurar el éxito de la compañía (Acosta y Gonzalez, 2017).

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer la productividad, satisfacción y motivación de los empleados de Accedo Colombia a través del diseño de estrategias de Engagement Laboral.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la satisfacción de los empleados a través de grupos focales y entrevistas que evalúen la percepción y utilidad de las actividades realizadas en cada una de las campañas.
2. Diseñar actividades que aumenten la motivación, satisfacción y productividad de los empleados.
3. Apoyar el área de OD (Organizational Development) and Engagement aportando herramientas, instrumentos y conocimientos que contribuyan a la generación de vínculos entre los empleados y la organización.

Contextualización de la institución

Accedo Technologies es un proveedor internacional de servicios de subcontratación de procesos comerciales (BPO) que requiere personas dinámicas, motivadas y de habla inglesa aguda. Las empresas de otros países los prefieren para hacerse cargo de sus tareas de servicio al Cliente, lo que permite que colombianos se unan al equipo, desarrollen y perfeccionen sus habilidades y conocimientos en el idioma.

Todo comenzó como un pequeño centro de llamadas en Nicaragua en 2009 fundada por el señor Federico Gadea Tinoco, quien firma una alianza empresarial con 247- inc. Gracias a su esfuerzo y buenos resultados, Accedo pudo abrir su segundo centro de entrega en Colombia, específicamente en Pereira en el año 2015. Más adelante, Bucaramanga Madrid y Bogotá se convirtieron en centros de entrega adicional en la lista de ubicaciones de Accedo, alcanzando más de 1300 asociados en todos sus centros.

Actualmente, dentro de sus principales objetivos se encuentra el deseo por ser rentable, ser el partner preferido por los clientes y la más importante, ser el mejor lugar para trabajar.

Por otra parte, en la seccional de Bucaramanga cuentan con la presencia de 6 campañas, 2 de chats y 4 de voz las cuales se encuentran en constante crecimiento, por lo que se requiere apoyo de profesionales en psicología, que brinden un acompañamiento, seguimiento y capacitación a los agentes que allí se encuentran.

En cuanto a la cultura organizacional, Accedo se caracteriza por fomentar los valores corporativos como una promesa permanente para impactar positivamente a todas las partes interesadas. Dentro de sus valores corporativos se encuentra el crecimiento personal y

profesional, integridad, compromiso con la excelencia, adaptabilidad y colaboración, estos serán la base para el desarrollo del área de OD (Organizational Development) y Engagement, encargados del bienestar, motivación y crecimiento de los colaboradores de esta institución.

Referente Conceptual

A lo largo de la historia, la gestión del recurso humano ha sufrido diversas modificaciones, no solo estructuralmente, si no también conceptualmente (Bahamón et al., 2014). Algunos de ellos son las diversas denominaciones que se le ha otorgado al área, como lo son recursos humanos, gestión del talento humano, administración de asociados o colaboradores, entre otros (Chiavenato, 2009). sin embargo, este no ha sido su cambio más importante.

En primer lugar, sus funciones han sido modificadas a lo largo del tiempo, pues esta ha sido la encargada de la provisión de servicios según los requerimientos de sus clientes, optimización de procesos o sistemas de recursos humanos, construcción de ventajas competitivas mediante el desarrollo de competencias alineadas con las estrategias específicas de la organización y colaboración en la formación del éxito del negocio, por lo que se le considera un miembro importante del equipo estratégico dado a que participa activamente en la construcción y establecimiento de la estrategia empresarial (Calderón, Álvarez y Naranjo, 2006).

De igual manera, la concepción que se tiene del empleado ha presentado variaciones desde la llegada de la revolución industrial hasta el día de hoy, ya que el rol que ocupaba ha pasado de pasivo a proactivo, constituyéndose como el principal activo de las empresas (Caligari, 2006). Anteriormente, se sustituyó el papel del empleado por maquinas, generando una organización basada en la división del trabajo y conflictos entre patrones y trabajadores, por las condiciones

deplorables que afectaban negativamente la salud física y mental de los mismos (Bahamón et al., 2014).

Más adelante y con el incremento de la globalización en la economía, las organizaciones han considerado la necesidad de reinventarse, reestructurar sus procesos y establecer nuevas estrategias que le permitan mantenerse competitivos en el mercado (Bobadilla, Callata y Caro, 2015). Es así, como se comienza a tener en cuenta el papel y el rol que tiene el empleado en la organización al demostrar que sus comportamientos pueden impactar positivamente o negativamente en el desempeño de la organización. Es así como , los psicólogos deciden enfocar sus esfuerzos en la promoción del bienestar y el rendimiento de los empleados” (Moccia, 2016).

Ante esto, se ha evidenciado que las necesidades y motivaciones personales, como lo son la remuneración justa, estabilidad, seguridad, calidad de vida en el trabajo, satisfacción, crecimiento, son fundamentales en el bienestar y rendimiento de los trabajadores (Chiavenato, 2009). Por lo tanto, deben establecerse como prioridad para la organización, ya que mientras más motivados estén los trabajadores, en esa misma medida se maximizará la eficiencia de estos en el logro de los objetivos organizacionales (Robbins, 2002). Por otra parte, la motivación Según Naranjo (2009) es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma así en un elemento central que conduce lo que la persona realiza y hacia qué objetivos se dirige.

De igual manera, se puede decir que esta un factor determinante y fundamental para las organizaciones; segundo, orienta a los colaboradores a un desempeño laboral eficiente y tercero direcciona a los colaboradores al cumplimiento de metas en relación con el plan estratégico de las organizaciones. Robbins y Judge (citado en Reátegui, 2017, p.22) indican que, la motivación

laboral viene a ser los métodos que analizan la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por lograr una meta.

Por esta razón, una persona que se encuentre motivada a nivel personal y orientada al cumplimiento de objetivos e intereses individuales permitirá que al momento de ser vinculada a una organización puedan llevar a cabo sus intereses en relación con el plan estratégico de la empresa, ya que el crecimiento personal lo llevara a un desempeño laboral exitoso y así alcanzar metas planteadas a nivel personal y laboral. Sum, (2015) dice que, un ser humano motivado se desenvolverá exitosamente en el ámbito personal y laboral, ya que permite el alcance de lo propuesto, enriqueciéndose el aprendizaje y el alcance de los objetivos.

En consecuencia, la motivación es un eje primordial para el desempeño laboral de los colaboradores de una determinada organización, orientándose al rendimiento y productividad de actividades asignadas orientadas al cumplimiento de los objetivos. En otras palabras, un trabajador entusiasmado en la ejecución de las actividades asignadas beneficia a la organización y se desenvuelve adecuadamente en su quehacer.

En cuanto al bienestar laboral, este es definido como un constructo subjetivo en el que las personas juzgan de modo general que tan satisfechos se encuentran con las situaciones que se le presentan diariamente (Gómez y Porras, 2012). Sin embargo, en una organización el bienestar va más allá de juicios o constructos subjetivos, si no que involucra aspectos de promoción, prevención, acompañamiento y desarrollo del personal (López, 2015). Chiavenato (2009) menciona que los programas de bienestar se han formado con el fin de “ayudar a los colaboradores a identificar posibles riesgos para su salud, promover hábitos de vida saludable, mejorar la calidad de vida en la organización y beneficiar el clima laboral”.

Por otro lado, dentro de las problemáticas que se manifiestan en las organizaciones y que impiden el sano desarrollo y la satisfacción de los colaboradores, se encuentra el fenómeno del Burnout (Salanova y Schaufeli, 2004). El cual, es definido como “una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse agotado” Gil, 1999 (citado por: Saborío e Hidalgo, 2015, p. 2).

Sus síntomas pueden ser divididos en tres dimensiones básicas, agotamiento emocional, que se manifiesta cuando las personas desarrollan emociones negativas hacia su trabajo y consideran que ya han llegado a su límite. Posteriormente, la despersonalización o el cinismo, caracterizado por el desarrollo de actitudes y/o conductas negativas hacia las personas y el trabajo. Finalmente, la falta de eficacia profesional percibida, que ocurre cuando las personas se emiten juicios negativos a sí mismos y hacia su trabajo (Salanova y Schaufeli, 2004)

Ahora bien, como respuesta a este inadecuado manejo del estrés emocional, surge el engagement, un concepto que actualmente se encuentra en tendencia dada la eficacia que ha demostrado para el desarrollo de la motivación y satisfacción de los colaboradores (López y Chiclana, 2017).

Este se considera como un factor clave para el desarrollo de la estrategia organizacional y a su vez busca brindar ventajas competitivas en el mercado (Carrasco, De la corte y León, 2010). Algunos autores definen el engagement como un estado mental de implicación y compromiso con la organización, influenciado por la psicología positiva (López y Chiclana, 2017). Esta se encarga de encontrar fortalezas y aspectos positivos de la persona para lograr mayor productividad y crecimiento dentro de la compañía (Salanova y Schaufeli, 2004). Carrasco, De la

corte y León (2010) lo definen como “un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo y que está caracterizado por vigor, dedicación y absorción o concentración en el trabajo”. Por ende, sus dimensiones, contrarias a las de Burnout, van encaminadas al desarrollo de altos niveles de dedicación, energía y concentración en el desarrollo de las actividades en el trabajo (Salanova y Schaufeli, 2014).

Contrario a los síntomas del burnout, los empleados con Engagement presentan altos niveles de compromiso, conductas proactivas, iniciativa y altos niveles de motivación, trayendo consigo grandes beneficios para la organización, como lo son la reducción de las quejas derivadas del estrés laboral, retención de talentos y mejora de la imagen corporativa en la organización (Carrasco, De la corte y León, 2010)

Por lo tanto, sus tres principales componentes son el vigor, dedicación y absorción. El vigor se caracteriza por una gran voluntad de dedicar el esfuerzo al trabajo y la persistencia ante las dificultades. La dedicación se refiere a estar fuertemente involucrado en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo, inspiración, orgullo, reto y significado. La absorción se caracteriza por estar totalmente concentrado y felizmente inmerso en el trabajo, de tal manera que el tiempo pasa rápidamente y se experimenta desagrado por tener que dejar el trabajo (Salanova y Schaufeli, 2014).

De igual manera, el engagement se puede evaluar tanto a nivel individual como a nivel organizacional. A nivel individual se encuentra el cuestionario de autoinforme Utrecht Work Engagement Scale (UWES), el cual es un cuestionario autoaplicado que evalúa los tres componentes principales del engagement: Vigor, absorción y dedicación (Valdes y Ron, 2011)

A nivel grupal, se puede manejar por medio del benchmarking o workshops, donde los empleados se reúnen para solucionar un posible problema común al grupo y llegar a una serie de acuerdos (Maslach y Leiter, 1997).

Dentro de las estrategias para mantener altos los niveles de engagement, Lozano y Forero (2020) mencionan la importancia de una retroalimentación inmediata de la actividad, dado a que esto le da la oportunidad al trabajador de tener una certeza y seguridad frente a lo que se encuentra realizando.

De igual manera, Schaufeli, 2011, (citado por Acosta y Gonzalez, 2017) menciona la importancia de dotar al empleado de autonomía, funciones claras de su rol y la seguridad de contar con el apoyo de sus superiores. Dentro de este apoyo la organización puede desempeñar un rol protagónico para poner actividades al alcance de todos los empleados y promoviendo la salud y el bienestar categorizándolas de acuerdo con sus conductas, cogniciones y motivaciones adoptadas de forma voluntaria.

Así mismo, Salanova (2014) considera que la promoción del engagement abarca la alineación de las metas individuales con las colectivas, afrontamiento de retos acordes con las habilidades y anteponiéndose positivamente a las adversidades, sistema inmunológico y nervioso, mejorando así la salud física, mental y las experiencias dentro de la organización. Es por esto, que las intervenciones con impacto positivo cuentan con el objetivo de minimizar y prevenir problemas o conflictos, así mismo, la mejora de las condiciones subjetivas de vida, el estado emocional y las fortalezas psicológicas (Berardi, 2015).

Finalmente, el engagement se ha constituido como un campo de acción complejo y amplio de abordar, no obstante, es una estrategia que ha demostrado resultados positivos para las organizaciones en cuanto a bienestar y prevención.

Metodología

Población

Para el desarrollo del proyecto se tuvo en cuenta el desempeño de las campañas durante el último mes. Ante esto, se observó que la Campaña M se encontraba pasando por varios cambios en ese momento, que influyeron de forma negativa en el desempeño de los agentes de 0 a 60 días. Esta muestra es seleccionada de acuerdo con los porcentajes obtenidos en el KPI (Indicador clave de desempeño) de la campaña y se observaba que el desempeño fuera inferior al 75% en la mayoría de sus métricas, como resultado se tuvieron en cuenta 15 agentes con estas características.

Instrumentos

En el diagnóstico e identificación de necesidades de cada campaña, se realizó un acompañamiento a los focus Groups (Grupos Focales) y comité de engagement, para esto se debía diligenciar un formato en el cual se realizaba un seguimiento a las actividades que se han realizado durante el mes y evaluar factores como el trabajo en equipo, liderazgo de los superiores, clima laboral, comunicación, relación con otras áreas y actividades de engagement. Así mismo, se recibían sugerencias para ocasiones futuras (Anexo 1 y 2).

Paralelamente a este proceso, se decide recoger información de métricas en las campañas con el fin de observar el rendimiento actual de las mismas en cuestiones de productividad. El formato que se tuvo en cuenta es el KPI (Key performance Information) de cada una. Las principales métricas para impactar son

- ORS (Overol Representative Satisfaction) Es el nivel de satisfacción del cliente con la atención recibida por el agente.
- RES (Resolution) Capacidad que tiene el agente para resolver la necesidad del cliente.
- EXP (Knoweledge Expertician) Conocimientos que tiene el agente para resolver la necesidad del cliente.

Estas métricas son tomadas basadas en la experiencia que ha tenido el cliente con el servicio y el seguimiento a las horas en que se loguean los agentes (Anexo 3).

Adicionalmente, se llevará un registro de las actividades realizadas semanalmente teniendo en cuenta los minutos que se realizó, la descripción de la actividad y el número de participantes por campaña, estas actividades son divididas según el propósito que tienen con los agentes (Fun, Connect, Well Being y Recognize) (Anexo 4).

Para la evaluación de las actividades se tiene en cuenta la encuesta de satisfacción de la empresa la cual evalúa: Nivel de felicidad de los agentes, nivel de recomendación a un amigo, nivel de disfrute de las actividades de engagement, nivel de satisfacción del liderazgo en su equipo y sugerencias. El indicador a tener en cuenta es Nivel de disfrute de actividades de engagement (Anexo 7).

Procedimiento

La planificación de este proyecto se organizó en 4 fases diferentes, la cual cada una de ellas tiene como propósito el cumplimiento de los objetivos.

Fase 1. Diagnostico

Para el desarrollo de esta fase se realiza un seguimiento de las actividades ya estructuradas (Fun on the floor, Recognition, Graduaciones, Focus Groups, Get involve get Inlove, entre otras). Para esto, se tiene en cuenta los resultados de los Focus Groups y de las métricas de cada campaña.

Fase 2: Diseño de plan de acción

Ya que las actividades de fun on the floor se hacen basadas en los valores corporativos con el fin de motivar y promover el aprendizaje de estos. Este libro se encontrará organizado según los valores y su descripción, nombre de la actividad, materiales, metodología, tiempo estimado y feedback respectivo (Anexo 5).

En cuanto al diseño de las actividades, se realizará una revisión teórica de las actividades con mayor impacto en las últimas fechas y el impacto que estas tienen en la productividad, para lo que se crea un cronograma con el programa a desarrollar (Anexo 6).

Dentro de este cronograma las actividades se encontraban divididos en 3 programas diferentes:

- Ventilación emocional

Según información reportada en la Segunda Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo realizada en el año 2013, los factores de riesgo identificados como prioritarios por los trabajadores fueron los ergonómicos y psicosociales. Dos de cada tres trabajadores, manifestaron estar expuestos a factores de riesgo psicosocial y, entre un 20% y un 33%, manifestaron sentir altos niveles de estrés (Ministerio de trabajo, 2019). Por lo que se constituyen actividades dentro de este grupo

ideadas para trabajar en los agentes la escucha activa, habilidades sociales, promover espacios de resolución de problemas, etc (Salanova, 2014).

- **Cuidado de la mente y el cuerpo**

Diversos estudios han demostrado la eficacia del ejercicio físico y el impacto que este tiene en la productividad, la satisfacción y el bienestar laboral. Uno de ellos ha sugerido que la promoción y el desarrollo de la condición física y la salud tienen un efecto positivo tanto en aspectos individuales como organizacionales (Calvo, Schweiger, De las mozas y Hernández, 2011). En este apartado se establecieron tres actividades diferentes, teniendo en cuenta la carga laboral y la observación previamente realizada. Una de ellas es el desarrollo de rumbaterapias, día de spa y relajación, actividad de dieta balanceada y cocina saludable.

- **Intercambio de experiencias**

Salanova (2014) en su escrito menciona que el engagement aumenta cuando los empleados tienen espacios para socializar compartiendo sus experiencias, dando en evidencia que el apoyo social es un buen amortiguador del estrés laboral. Para esto, se decide crear un grupo privador entre las partes donde se establezcan espacios para compartir dichas experiencias, tanto de las actividades como de cosas que les han sucedido diariamente. Adicional a esto y teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, cuando se realiza la práctica de las virtudes las personas tienden a sentirse orgullosos y felices por sus logros, estableciéndose retos semanales donde se pongan a prueba dichas habilidades.

Para la fase 3, se realiza la aplicación de un piloto a 15 agentes de bajo rendimiento en una de las campañas, seleccionados de acuerdo con las métricas del último mes y aplicarles las actividades diseñadas.

Al finalizar el desarrollo del programa se inicia la fase 4, para esto se realizó una comparativa entre las métricas antes de aplicarles las actividades y después de haber sido aplicadas y se refuerza la evaluación del proyecto con el seguimiento a la encuesta de satisfacción de las actividades de engagement.

Resultados

En primer lugar, al diagnosticar la satisfacción de los empleados a través de grupos focales y entrevistas que evalúen la percepción y utilidad de las actividades realizadas en cada una de las campañas, se obtuvieron los siguientes resultados:

Para este objetivo se tuvo en cuenta el desarrollo de Focus Groups y comité de engagement, los cuales tienen el objetivo de evaluar aquellos factores del clima laboral, el desarrollo de actividades de bienestar y así identificar aquellas áreas de mejora que tiene la organización. Para esto debían puntuar de 1 a 5 el trabajo en equipo, liderazgo de sus superiores, clima laboral, comunicación, actividades de engagement, fun on the floor y brindar algún feedback sobre lo que les gustaría ver en la empresa.

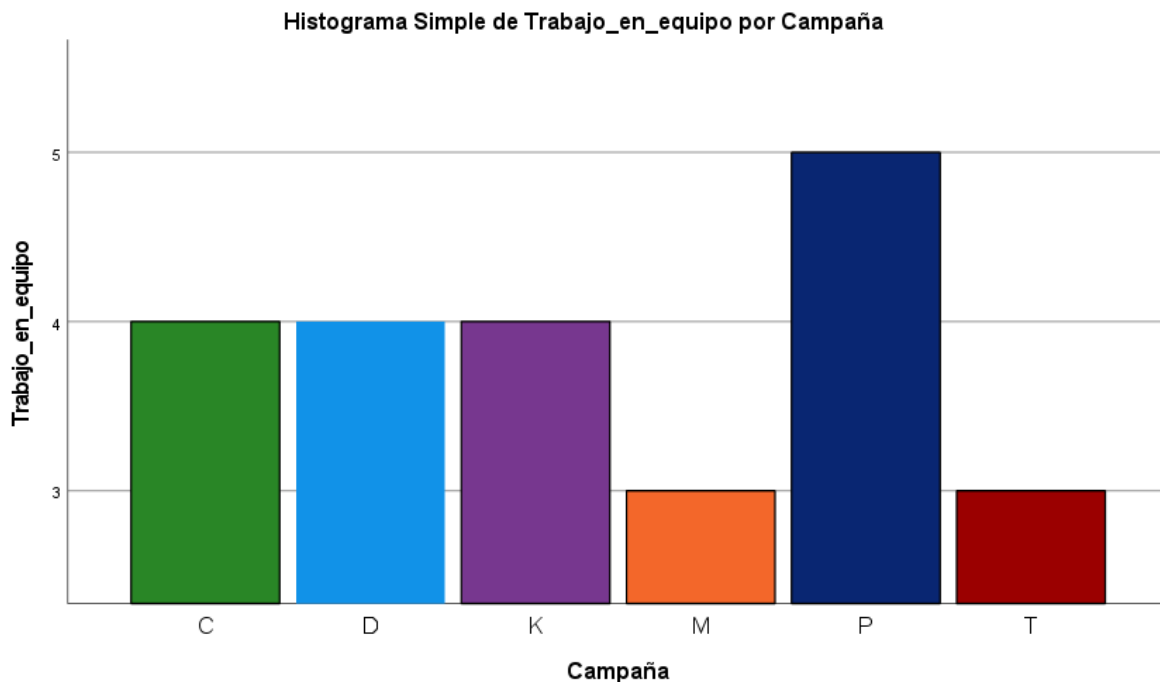


Figura 1. Trabajo en equipo

Según los datos recopilados, en la figura 1 se logra evidenciar que las campañas presentan altos niveles de trabajo en equipo, ya que hacen el uso de herramientas y recursos necesarios para el logro de objetivos comunes. En primer lugar, los equipos de trabajo de la campaña P puntuó 5 en el trabajo en equipo, ya que demuestran altos niveles de confianza entre ellos y el apoyo como factores clave para el desarrollo de su equipo. Por otra parte, En la campaña C, D y K puntuaron 4, ya que existían algunos aspectos a mejorar, así mismo, mencionaron la importancia de la comunicación entre pares, organización y confianza para el desarrollo de las tareas, establecer planes y mejor manejo del tiempo. Finalmente, en las campañas M y T evidencian que hay trabajo en equipo, sin embargo, consideran que hay fallos en la comunicación y en el apoyo que se dan los unos con los otros, por lo que puntuaron 3 en este constructo. Ante esto, se observa que en las campañas el trabajo en equipo es bueno, sin embargo, hay algunos aspectos a mejorar.

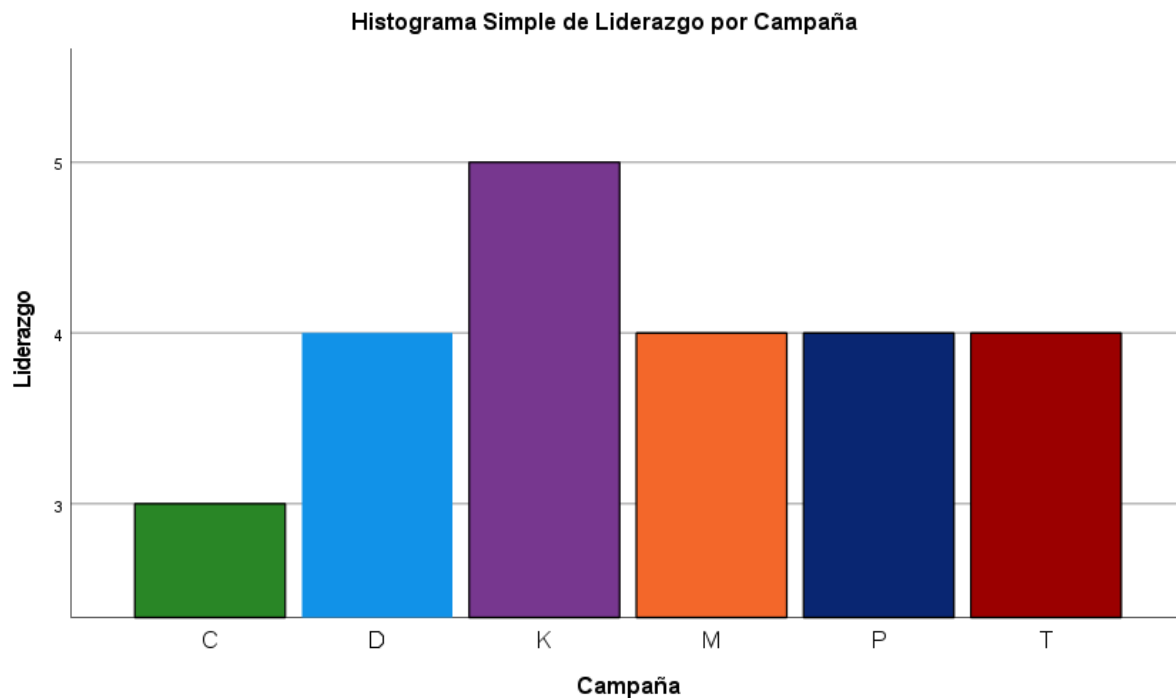


Figura 2. Liderazgo por parte de superiores

En cuanto al liderazgo por parte de sus superiores, se evidencia que en la campaña K se encuentran satisfechos con el liderazgo que han asumido sus jefes, por lo que su puntuación en este constructo fue de 5, este constructo se encuentra compuesto por el liderazgo de Team Líder, Mi60, AOM, OM, los cuales se encargan de brindar soporte y realizar seguimiento a las actividades de los agentes diariamente. Por parte de la campaña P, mencionaron la importancia de reforzar en la comunicación asertiva entre TIs y Agentes, así mismo, mencionaron que su OM es muy diligente y organizado en el desarrollo de sus funciones. En cuanto a la campaña D, han manifestado cambios positivos desde que se realizó el cambio a su OM, es abierta, perseverante y diligente. Por otra parte, la campaña T manifiesta que el liderazgo de sus superiores es “bueno”, no obstante, buscan mayor cercanía y apoyo en momentos estresantes, igualmente en la campaña M, ya que sus jefes son abiertos, sin embargo, sus respuestas ocasionalmente son cortantes y distantes. Finalmente, en la campaña C, manifiestan poca cercanía por parte de su OM y AOM en ocasiones son explosivos, en ocasiones los Mi60 atienden los llamados tarde, sin embargo, resaltan el trabajo que han realizado los TIs ya que son muy abiertos a escuchar y brindar oportunamente feedback. Ante esto, se evidencia que la campaña que se encuentra totalmente satisfecha con el liderazgo que presentan sus jefes ha puntuado 5, ya que considera que no existe algo que ellos deben mejorar. Las campañas con puntuación de 4, son aquellas campañas que consideran que sus jefes poseen aspectos positivos, sin embargo, existen una o dos aspectos a mejorar. Las campañas que han puntuado 3 en este constructo, consideran que sus jefes tienen buenos resultados, sin embargo, no manejan de forma adecuada y asertiva a sus equipos de trabajo.

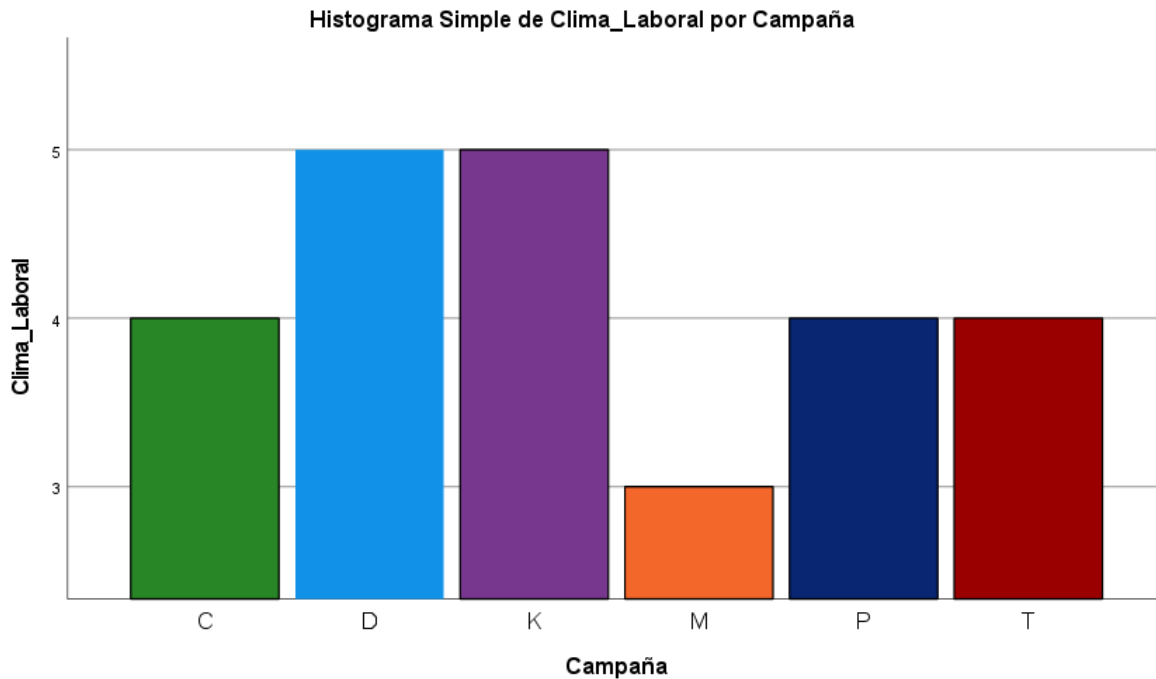


Figura 3. Clima laboral

En cuanto al clima laboral se ha observado que las campañas C y K cuentan con agentes muy contentos con el ambiente que allí se generan, Los agentes manifiestan que D y K son campañas muy compañeristas, con buen ambiente laboral, hay unidad y lazos de confianza fuertes entre los agentes. La percepción que tienen los agentes del clima laboral en C es positiva, ya que sienten que C es como una familia, sin embargo, al ser una campaña nueva, manifiestan que sería bueno reforzar las relaciones y la unión entre compañeros para fortalecer el clima laboral. En cuanto a P, los agentes manifiestan que el clima es muy ameno, ya que sus compañeros y superiores son muy abiertos y amigables, brindan la confianza en cualquier situación, lo cual para ellos es muy importante. En la campaña T, manifiestan que han tenido dificultades para adaptarse al cambio de lugar de trabajo, ya que cambiaron de cacique a zona franca y esto ha

generado inconvenientes en el transporte y comunicación con el equipo de recursos humanos, no obstante, ellos se conservan unidos e intentar comunicarse para evitar dificultades.

Finalmente, en la campaña M, el clima laboral ha visto afectado por relaciones tensas entre agentes-staff, ya que se han generado conflictos por la comunicación y falta de solución de problemas.

Las relaciones agente-agente se ha fortalecido por la antigüedad de las agentes generando fuertes lazos entre algunos compañeros, sin embargo, esto ha generado división y distanciamiento de grupos ya que existen personas hostiles y poco empáticas que cortan la comunicación con constante crítica hacia los demás.

En conclusión, esta tabla permite evidenciar que las campañas con un buen clima laboral son la K y D ya que sus agentes y equipos de trabajo consideran que se maneja de forma armoniosa y existen fuertes lazos entre compañeros. Las campañas T, C, P, consideran que existe buen clima, no obstante, consideran que deben reforzar los lazos entre compañeros y acercarse un poco más como equipo y la campaña M con una puntuación de 3 demuestra que su clima es bueno, sin embargo, han existido conflictos últimamente que han desmejorado el ambiente que allí se vive.

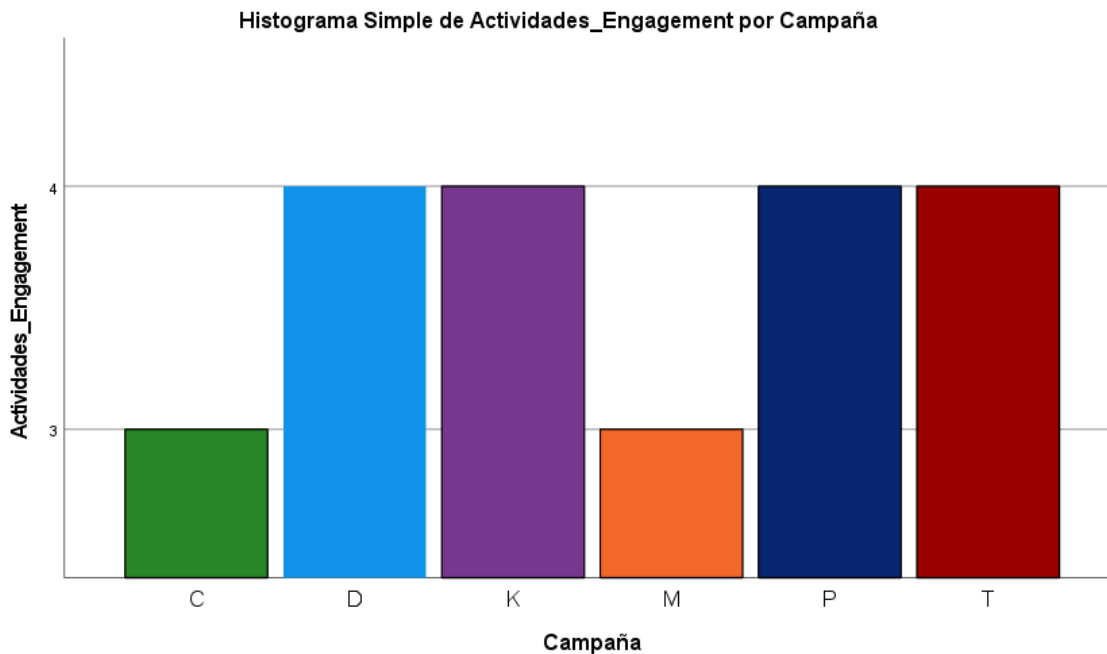


Figura 4. Actividades de engagement

En cuanto a la figura 4, se evidencia que las actividades de engagement han tenido un impacto positivo en las campañas D, K, P y T, sin embargo, ellos han manifestado la importancia que estas actividades tienen en el manejo de estrés y motivación de los agentes. Por lo que un aspecto a reforzar es la constancia y dedicación con la que estas actividades se realicen para que su influencia sea mantenida a lo largo del tiempo. Algunas de las sugerencias que se mencionan se encuentran orientadas según la necesidad de la campaña. En T prefieren que estas actividades se realicen fuera de teléfonos para evitar distracciones y menos conflictos de estrés, en C manifiestan que les gustan las actividades de motricidad y pausas activas, en M les gustaría que fueran constantes al momento de asistir a la campaña y en D les gustaría que tuvieran más impacto, grupales, menos escondidas y dinámicas.

Finalmente, la figura 4 permite deducir que las campañas D, K, P y T definen como excelente puntuando como 4 el resultado que tienen estas actividades en la motivación de los agentes, sin

embargo, al no realizarse de forma constante es algo que puede o no influir en el rendimiento de cada uno de ellos, por lo que se recomienda realizarlas diariamente.

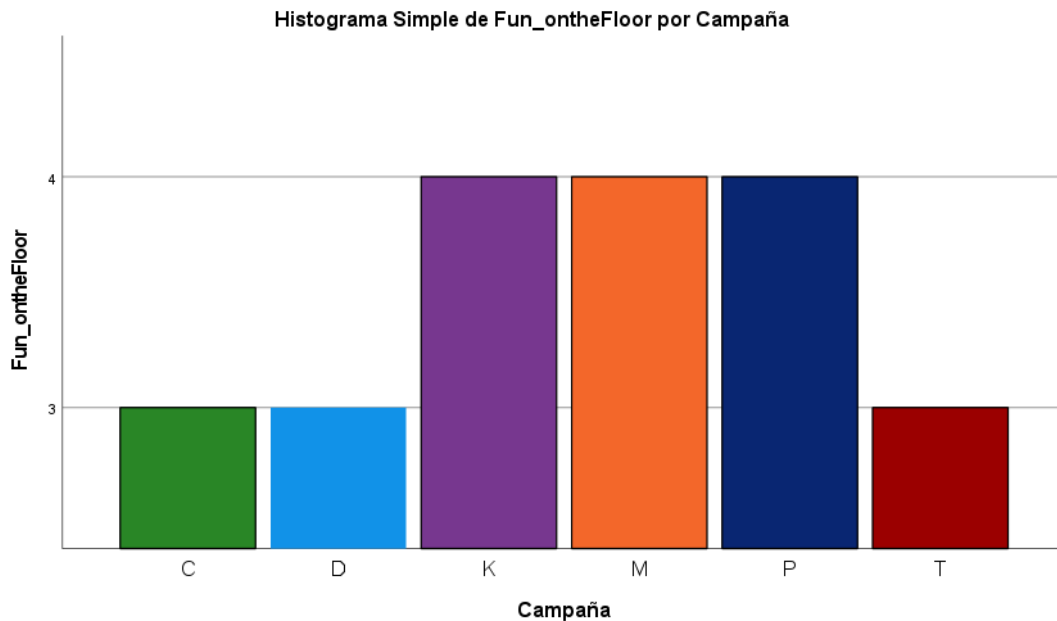


Figura 5. Seguimiento Fun on the floor

La figura 4 y 5 se encuentran relacionadas, ya que esta actividad hace parte de las actividades que se realizan por parte de engagement. Ante esto, se observa, aunque se realizan buenas actividades, estas no son constantes dentro de la campaña y no tienen un impacto muy cercano que permita generar vínculos positivos y altos niveles de motivación en los empleados. Por lo tanto, la campaña C, D y T puntuaron como bueno, pero no significativo para la satisfacción de los empleados. Como conclusión, se puede observar que las campañas en las que hubo más satisfacción fueron P, M y K ya que allí existe más presencia por parte de estas actividades. En conclusión, se pudo observar que las campañas con mayor deficiencia en estos constructos fueron C y M ya que presentaban bajos puntajes comparado con las otras campañas. Por lo que se decide, realizar la revisión de KPI de los agentes de estas campañas.

La tabla 1 muestra los resultados de las métricas de cada campaña. El ORS que es el índice de satisfacción de los clientes en la llamada muestra que las campañas P, M y C se encuentran por debajo del esperado, sin embargo, el que mas bajo lo tiene es la campaña M, con un 11, 22% de diferencia. En segundo lugar, se encuentra la campaña C con un 8,16% de diferencia y finalmente la campaña P con un 5% de diferencia. La campaña D obtuvo buenos resultados, superando el esperado por la organización.

Tabla 1

Resultados de métricas campañas del mes de noviembre

Campaña	ORS	Esperado	RES	Esperado
Campaña P	60,00%	65,00%	79,00%	82,00%
Campaña D	72,25%	69,00%	78,88%	76,00%
Campaña M	66,28%	77,50%	84, 63%	85,00%
Campaña C	45,84%	54,00%	71,74%	85,00%

Fuente: Elaboración propia

Para el objetivo número dos, el cual es diseñar actividades que aumenten la motivación, satisfacción y productividad de los empleados, se realizó una revisión teórica que dio paso a la construcción de un cronograma que dividió las actividades en: Cuidado de la mente y el cuerpo, intercambio de experiencias, ensayo de pensamientos positivos, modificación de las motivaciones y refuerzo de las potencialidades. Esto con el objetivo de brindar herramientas y recursos para afrontar las distintas dificultades que se presentan en el ambiente laboral y se estructuran por sesiones y realizar un seguimiento al impacto que estas tienen en el desarrollo de las métricas de los agentes. **(Anexo 6)**.

Para el objetivo número 3, el cual es apoyar el área de OD (Organizational Development) and Engagement aportando herramientas, instrumentos y conocimientos que contribuyan a la generación de vínculos entre los empleados y la organización, se realizó el diligenciamiento de un control de actividades, debido a que las actividades de engagement necesitaban ser mas constantes dentro de las campañas (**Anexo 4**). Los resultados de estas actividades se muestran en la tabla número 2.

Seguimiento: Impacto y participación en las campañas

Tabla 2

Horas de Fun y Numero de participantes por mes

MES	HORAS DE FUN	NUMERO DE PARTICIPANTES
Octubre	128	837
Noviembre	175	937
Diciembre	92	908

Fuente: Elaboración propia

En los meses de octubre, noviembre y diciembre se evidenció un aumento en las actividades de engagement y fun on the floor. Esto muestra que las campañas requerían de actividades diarias para el aumento de la motivación y reducción del estrés en sus colaboradores. Estas actividades hacían parte del apoyo al área de engagement con el fin de propiciar espacios recreativos y de esparcimiento para cada uno de los agentes. Por lo que diariamente, se asistía a realizar juegos y dinámicas que fomentara el aprendizaje de los valores corporativos, evidenciándose una amplia cobertura en cada una de las campañas.

Tabla 3

Tabla comparativa de las métricas de los agentes antes y después de la intervención

	Antes				Después			
	Encuesta	ORS	RES	EXP	Encuestas	ORS	RES	EXP
Participante 1	49	61,22%	79,59%	67,35%	34	73,53%	88,24%	76,47%
Participante 2	28	68%	71,43%	67,86%	56	62,50%	67,86%	62,50%
Participante 3	70	50,00%	77,14%	50,00%	36	83,33%	83,33%	80,56%
Participante 4	19	36,84%	68,42%	36,84%	25	84,00%	84,00%	80,00%
Participante 5	88	51,14%	62,50%	60,23%	78	79,49%	87,18%	80,77%
Participante 6	31	54,84%	70,97%	61,29%	53	73,58%	81,13%	71,70%
Participante 7	57	66,67%	82,46%	68,42%	27	77,78%	81,48%	74,07%
Participante 8	58	56,90%	74,14%	56,90%	60	58,33%	73,33%	58,33%
Participante 9	18	55,56%	77,78%	55,56%	52	78,85%	88,46%	78,85%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Porcentajes diferenciales antes y después de la intervención

PROMEDIO DIFERENCIA		
ORS	RES	EXP
12,31%	8,65%	9,12%
-5,36%	-3,57%	-5,36%
33,33%	6,19%	30,56%
47,16%	15,58%	43,16%
28,35%	24,68%	20,54%
18,74%	10,16%	10,41%
11,11%	-0,98%	5,65%
1,43%	-0,81%	1,43%
23,29%	10,68%	23,29%
18,93%	7,84%	15,42%

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la tabla 3 y 4 se observa un aumento significativo en el resultado de los agentes antes y después de la intervención, ya que el 88% de ellos tuvo un aumento del 18,93% en ORS, 7,84% en RES, 15,42% en EXP.

Por otra parte, al aplicar la encuesta de satisfacción los resultados obtenidos fueron los siguientes:

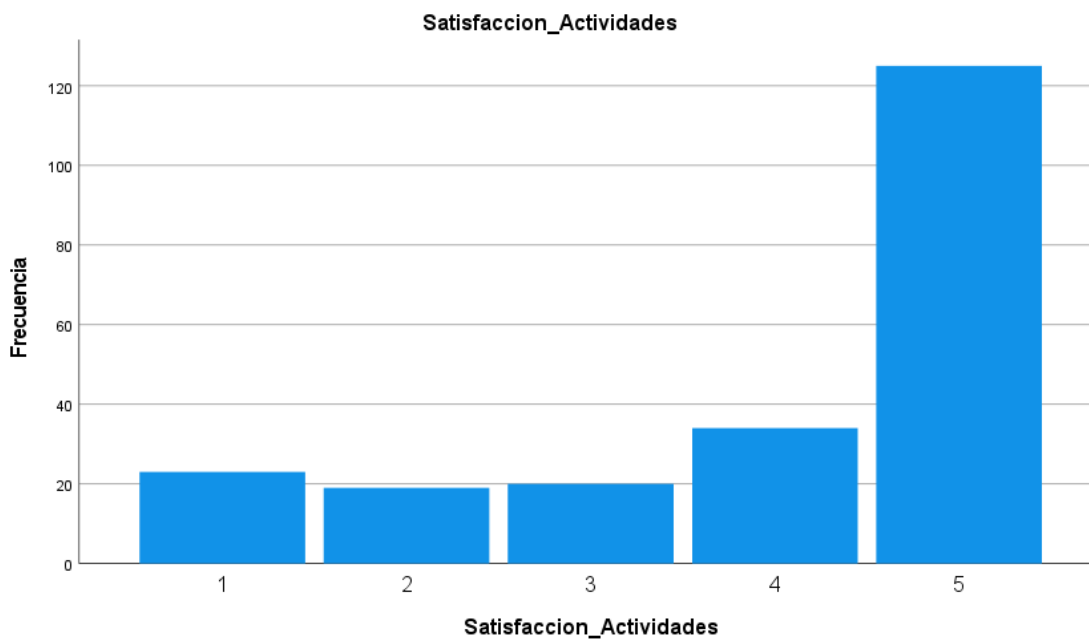


Figura 6. Resultados encuesta de satisfacción de las actividades de engagement.

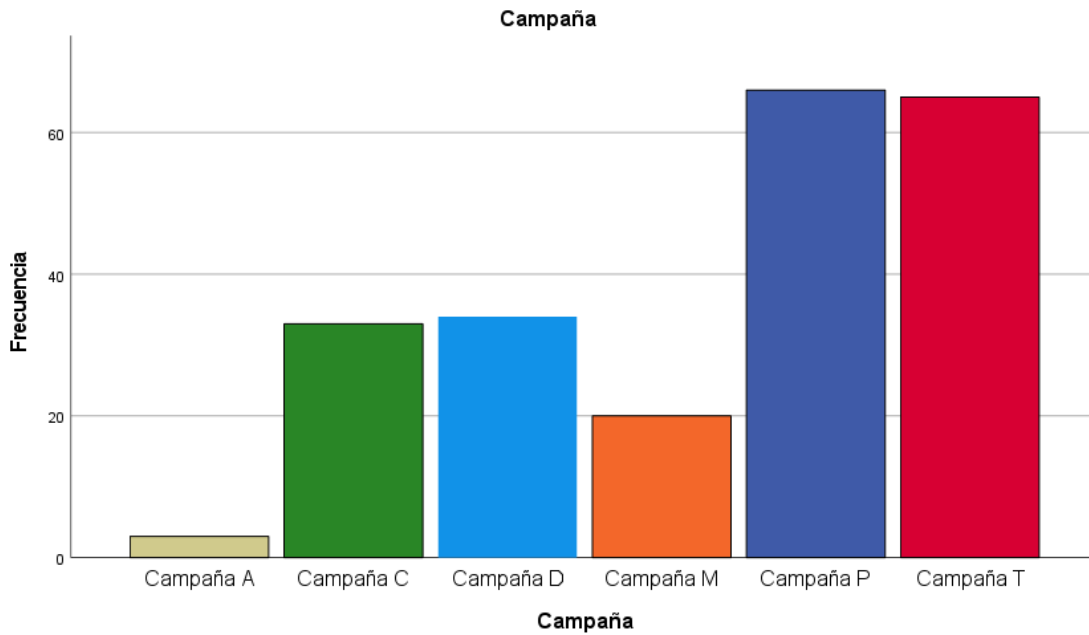


Figura 7. Cantidad de personas que diligenciaron la encuesta en cada campaña.

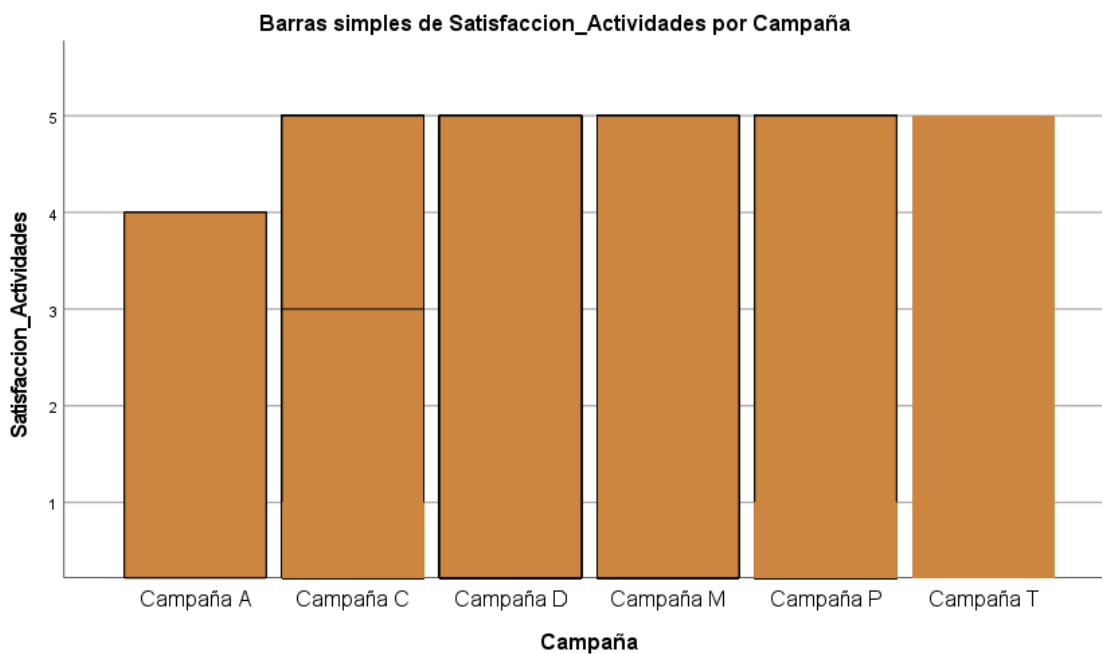


Figura 8. Cantidad de empleados satisfechos con las actividades por campaña.

Estos resultados evidencian que las campañas presentan altos niveles de satisfacción en los meses de Diciembre de 2020 a Enero de 2021. Con un total de 221 personas encuestadas, 21 puntuaron 1, 19 puntuaron 2, 20 calificaron 3, 34 calificaron 5 y 125 de los encuestados puntuaron 5 a las actividades, es decir un 56,6% de los encuestados. Esto permite inferir que más de la mitad de los agentes se encuentran contentos y satisfechos con las actividades que se desarrollan dentro de la organización. De igual forma, se observa que, aunque algunas campañas se encuentran desmotivados por las condiciones laborales en las que se encuentran, estas mismas presentan altos niveles de felicidad al momento de realizar nuestras actividades.

Adicionalmente, se construye un documento en el que se compilan las dinámicas realizadas en Fun on the floor. Estas dinámicas se encuentran organizadas por valores organizacionales y contienen nombre de la actividad, objetivos, materiales, metodología y preguntas de cierre.

Tabla 5

Cantidad de actividades incluidas en el playbook categorizadas por valores corporativos

Valor	Cantidad
Adaptabilidad	10
Compromiso con la excelencia	7
Crecimiento personal y profesional	7
Integridad	5
Colaboración	10

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la tabla 5, se deja un documento detallado de las actividades realizadas en las campañas de fun on the floor.

Discusión

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos tanto en la encuesta de satisfacción como en métricas se puede observar que las actividades de engagement cuentan con un alto impacto en la productividad de los trabajadores, dando por cumplido el objetivo general, el cual era fortalecer la productividad, satisfacción y motivación de los empleados de Accedo Colombia. Esto debido a que los agentes que realizaban estas actividades manifestaban altos niveles de entusiasmo e implicación en las actividades laborales. De igual manera, se observó que los participantes de estas actividades asumían y afrontaban mejor las dificultades que se les presentaban demostrando competencias como la resolución de problemas y compromiso con la organización.

De igual manera, se ha observado que el engagement en Accedo Colombia se ha enfocado en la felicidad de los agentes y el crecimiento personal y profesional. Esto se ha venido dando, gracias a los estudios que manifiestan que las acciones, pensamientos y actitudes de cada persona determinan hasta un 40% de su propia felicidad (Salanova, 2014). Estos estudios se encuentran orientados al campo de la psicología positiva y su objetivo es determinar cuáles son las actividades que tienen mayor impacto en los niveles subjetivos de bienestar psicológico.

En consecuencia, se ha llegado a establecer un catálogo de actividades positivas de tipo conductual, cognitivo y motivacional, dando cumplimiento al objetivo número dos, el cual se encontraba orientado a la creación y diseño de un programa de intervención para aquellos agentes con un bajo desempeño dentro de las campañas.

Vale destacar, que, si bien estas actividades no están necesariamente adjuntas al ámbito laboral, poseen amplia aplicación y vigencia en éste en la medida en que contribuyen a fortalecer el engagement en el trabajo. Su principal objetivo es brindar recursos y estrategias de afrontamiento, desarrollar habilidades y fortalecer los vínculos entre los equipos de trabajo para generar ventajas competitivas a corto y mediano plazo, por medio de la identificación y dominio de habilidades, dotación de ambientes saludables, expresiones de gratitud y promoción del optimismo. De igual manera, esta ofrece los tiempos y los espacios para que los trabajadores vivan, compartan y recuerden momentos agradables y placenteros, de modo que su vida sea mucho más fácil en un entorno laboral cada vez más demandante.

Todo este trabajo se fundamenta en los resultados que se obtuvieron de los Focus Groups y encuestas de satisfacción, los cuales se encontraban orientados al cumplimiento del objetivo número uno, el cual buscaba la identificación y diagnóstico de las necesidades de la organización . Estos demostraron que, aunque hay factores positivos para el aumento de la productividad, así mismo existen algunos factores externos al área de bienestar laboral que influyen en la felicidad y motivación de los trabajadores e impactan de forma negativa. Dado a que los agentes manifiestan inconformidad con aspectos como la remuneración, el trabajo en equipo, percepción de escucha y apoyo, liderazgo, comunicación asertiva, jornadas laborales extensas y ambientes laborales críticos. Estos aspectos han hecho que la organización cuente con bajos niveles de motivación en sus trabajadores.

Por otra parte, al evaluar el desarrollo de las actividades antes y después de la intervención de la practicante se observa un aumento significativo en la productividad, demostrando que la

constancia, la puntualidad y la interacción con los agentes poseen influencia en la motivación que estos presentan al momento de tomar chats o una llamada.

Algunas dificultades encontradas en el desarrollo de este proyecto se encontraban asociadas a la disponibilidad de los agentes para asistir a las sesiones programadas, ya que la industria de BPO como se ha mencionado anteriormente basa su trabajo en los números, se hace necesario que las personas que allí laboran cuenten con total disponibilidad y atención para la consecución de los objetivos. Esto de una u otra forma retrasaba el desarrollo del programa, sin embargo, se completo en su totalidad.

Finalmente, se concluye que tanto el plan de intervención como las actividades de engagement desarrolladas tienen un impacto positivo significativo en la productividad de los colaboradores, ya que se observaba una mejora en los niveles de satisfacción, motivación y felicidad al momento de cumplir con sus labores diarias.

Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede concluir que el engagement en el trabajo contribuye de forma positiva en la productividad de los trabajadores. Su enfoque se debe fundamentar y orientar al campo de la psicología positiva, ya que han sido numerosos los estudios que sugieren actividades y metodologías para abordar de forma adecuada en los agentes y generar ventajas competitivas para la empresa.

Por otra parte, las principales problemáticas que se evidencian en la organización se encuentran orientadas a la deficiencia de habilidades blandas. Es allí cuando el departamento decide establecer un plan de acción capaz de desarrollar y fortalecer los puntos débiles en los agentes. Este programa compone y se encuentra organizado según las necesidades y entiende que el manejo de las emociones en la industria de BPO es una competencia necesaria para el desarrollo de las actividades cotidianas, ya que constantemente se encuentran involucrados en situaciones con alta carga emocional y estresante para ellos.

Por otra parte, se evidencia la importancia del seguimiento constante y oportuno que les brinde seguridad y herramientas necesarias para afrontar de forma adecuada los eventos a los que se encuentran expuestos y que ellos puedan identificar sus capacidades y limitaciones. De esta forma se podría asegurar un alto nivel de implicación por parte de estos y óptima resolución de problemas, obteniendo un conjunto de beneficios adicionales, como la reducción de las quejas derivadas del estrés laboral, retención de talentos y mejora de la imagen corporativa en la organización.

Finalmente, los objetivos planteados fueron cumplidos ya que los resultados demostraron altos niveles de satisfacción, felicidad y productividad en los agentes evaluados.

Recomendaciones

En primer lugar, se espera que este proyecto se siga replicando en otras campañas, ya que se ha evidenciado que esta problemática no se encuentra presente en una sola y que esto afecta totalmente los números que estas registran. Para esto, es importante que las personas que se encuentren encargadas cuenten con las competencias requeridas para brindar seguridad y entusiasmo al resto del equipo (Compromiso, Dinamismo, Proactividad y Escucha Activa), ya que esto logra transmitir emociones positivas con los participantes.

Este proyecto no tiene una duración exacta por lo que sus tiempos estipulados pueden variar y este puede ser aplicado según las necesidades de cada campaña.

En segundo lugar, es recomendable continuar con el documento de dinámicas (Playbook) ya que esta es una herramienta poderosa para el área en tanto que esta recopila actividades aptas según las necesidades y limitaciones que se encuentran en la industria del Call Center.

Finalmente, se sugiere llevar una estructura organizada para el planteamiento y organización de las actividades de modo que se puedan cumplir con el 100% del cronograma que se ha diseñado.

Referencias

- Acosta, L & González, L. (2017). *Engagement laboral de los administrativos en la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio*. (Tesis de pregrado). Universidad Cooperativa de Colombia, Villavicencio. Tomado de:
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/4456/2/2017_engagement_laboral_administrativos.pdf
- Bahamón, C., Cortes, V., Piñeros, D y Rojas, O. (2014). *Evolución de la Gestión del talento humano, su interacción con la ética, los valores intrínsecos del líder del área, su rol con los grupos de interés y su impacto estratégico en la cultura organizacional, en empresas de los diferentes sectores de Bogotá*. (Tesis de Posgrado). Universidad Sergio Arboleda, Bogotá, Colombia. Tomado de:
<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/944/Evoluci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Berardi, A. (2015) MOTIVACION LABORAL Y ENGAGEMENT. Universidad FASTA. Argentina. Recuperado de:
http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_CP_006.pdf?sequence=1
- Bobadilla, M., Callata, C., Caro, A. (2015). *Engagement Laboral y Cultura Organizacional: El rol de la orientación cultural en una empresa global*. (Tesis de Maestría). Universidad del Pacífico. Lima, Perú. Tomado de:
<http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1027/BobadillaMagali2015.pdf?sequence=1>
- Calderón, G., Álvarez, C., Naranjo, J. (2006). Gestión humana en las organizaciones: un fenómeno complejo: Evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de Administración*. 19 (32), 225 – 254. Recuperado de:
<http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n32/v19n32a10.pdf>

- Calvo , J., Schweiger, I., De las Mozas, O, & Hernández , J (2011). Efecto del ejercicio físico en la productividad laboral y el bienestar. *Revista de Psicología del Deporte*, 20(2),589-604.[. ISSN: 1132-239X. Tomado de :
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2351/235122167023>
- Caligari, R. (2006). El recurso humano como principal activo de una empresa. *Petrotecnia*, 40 – 45. Recuperado de: <http://biblioteca.iapg.org.ar/archivosadjuntos/petrotecnia/2006-5/elrecursohumano.pdf>
- Carrasco, A., De la corte, C y León, J. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de la prevención*, 28 (1), 00- 00. Recuperado de: http://www.integraorg.com/wp-content/docs/Engagement_un_recurso_para_optimizar_la_salud_psicosocial.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano 3era edición*. Ciudad de México, Mexico: McGraw Hill.
- Demerouti, E; Nachreiner, F; Schaufeli, W; Bakker, A. (2001) The Job Demands–Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*. 86 (3), 499-512. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/11920243_The_Job_Demands-Resources_Model_of_Burnout
- Gómez, A & Porras, K. (2012). *Diseño programa bienestar laboral* (Trabajo de posgrado). Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá, Colombia. Tomado de: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1628/T199.pdf>
- Ley 1597 de 1998. Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. 5 de agosto de 1998. Tomado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>
- López, F., & Carlos, C. (2017). Engagement, una plataforma para el desarrollo de la persona. *Comunicación y hombre*, 14(1), 53-62. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1294/129453532003.pdf>

- López, S. (2015). *Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de Escuintla*. (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landívar, Escuintla. Tomado de:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Lopez-Shelvy.pdf>
- Lozano, P & Forero, J. (2020). *Estrategias del engagement para el clima laboral*. (Tesis de grado). Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá. Tomado de:
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20199/1/2020_estrategias_engagement_clima.pdf
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Meneses, Katerine & Perez, Patricia & Grisales, Carlos (2018). *La influencia del bienestar laboral en la productividad de la Fundación Alberto Uribe Urdaneta*. Tomado de:
http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/7322/1/Influencia_Bienestar_Laboral_Meneses_2018.pdf
- Ministerio de Trabajo (2019). *Bienestar y salud mental: un compromiso de MinTrabajo y el Sector Público*. Tomado de:
<https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/julio/bienestar-y-salud-mental-un-compromiso-de-mintrabajo-y-el-sector-publico>
- Moccia, S. (2016). *Felicidad en el trabajo*. *Papeles del psicólogo*, 37 (2), 143 – 151. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/778/77846055007.pdf>
- Naranjo, M. (2009). *Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo*. *Revista Educación*, 33(2), 153-170.
- Ouweneel, E; Schaufeli, W; Le Blanc; Van Wijhe, C (2012) *Good morning, good day: A diary study on positive emotions, hope, and work engagement*. *Human Relations* 65(9),1129-1154. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/258139701_Good_morning_good_day_A_diary_study_on_positive_emotions_hope_and_work_engagement

- Polo, D. (16 de Julio de 2020). Indicadores de recursos humanos, claves en pymes exitosas. Recuperado de: <https://www.gestionar-facil.com/indicadores-de-recursos-humanos/>
- Reátegui, L. (2017). *Influencia en la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma*, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2013. (Tesis de posgrado). Universidad César Vallejo. Taratopo, Perú.
- Robbins, S. (2002). Comportamiento organizacional. México: Ed. Prentice Hall.
- Saborio, L., & Hidalgo, L. (2015). Síndrome de Burnout. *Medicina legal de Costa Rica*, 32 (1), 1-6. Recuperado de: <https://www.scielo.sa.cr/pdf/mlcr/v32n1/art14v32n1.pdf>
- Salanova, M., & Wilmar, S. (2004). El engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios financieros*, 62 (1), 109-138. Recuperado de: <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/221.pdf>
- Salanova, M. (2014). Como incrementar el engagement en el trabajo. Infocapital Humano. España. Tomado de: <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/como-incrementar-el-%C2%93engagement%C2%94-en-el-trabajo/>
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral* (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Valdes, H., & Ron, C. (2011). Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University. México.
- Vasquez, L. (2018). *El bienestar laboral como ventaja competitiva en las organizaciones en Colombia. Una revisión documental*. Universidad de Antioquia. Tomado de: http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/9950/1/VasquezLuis_2018_BienestarLaboralVentaja.pdf

Anexos

Anexo 1.

FOCUS GROUP		
TEMA	OBSERVACIONES	CALIFICACION
Actividades de Engagement	1. Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con las actividades que realizamos diariamente? 2. ¿Qué consideras que podríamos mejorar de estas actividades?	
Fun On The Floor	1. Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con las actividades que realizamos diariamente? 2. ¿Qué consideras que podríamos mejorar de estas actividades? 3. Actualmente, ¿consideran que estas actividades tienen un impacto en el rendimiento de los agentes?	
Trabajo en Equipo	1. Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con el desarrollo de este constructo? 2. ¿Qué consideras que podríamos mejorar en este aspecto? 3. ¿Qué percepción tienen del trabajo en equipo en su campaña? 4. Actualmente, ¿qué estrategias utilizan para conservar el buen desarrollo y la colaboración entre las partes?	
Clima laboral	1. Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con el clima laboral en tu campaña? 2. ¿Qué consideras que podríamos mejorar en este aspecto? 3. ¿Qué percepción tienen del trabajo en equipo en su campaña? 3. Actualmente, ¿qué estrategias utilizan para conservar el buen clima y desarrollo?	
Liderazgo MI 60s	1. Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con el liderazgo ? 2. ¿Qué consideras que podrían mejorar en este aspecto?	
Liderazgo TL's	1. ¿Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con el liderazgo ? 2. ¿Qué consideras que podrían mejorar en este aspecto? 3. Actualmente, ¿cómo son las reuniones que ustedes tienen? 1. ¿Sienten que son escuchados? 2. Percepción de igualdad, asignación de responsabilidades, escucha activa y comunicación asertiva.	

Liderazgo OM	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con el liderazgo ? 2. ¿Qué consideras que podrían mejorar en este aspecto? 3. Actualmente, ¿ cómo son las reuniones que ustedes tienen? 4. ¿ Sienten que son escuchados? 5. Percepción de igualdad, asignación de responsabilidades, escucha activa y comunicación asertiva. 	
Liderazgo AOM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con el liderazgo ? 2.¿Qué consideras que podrían mejorar en este aspecto? 3 . Actualmente, ¿ cómo son las reuniones que ustedes tienen? 4.¿ Sienten que son escuchados? 5 . Percepción de igualdad, asignación de responsabilidades, escucha activa y comunicación asertiva. 	
Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con la comunicación en tu campaña ? 2. ¿Qué consideras que podrían mejorar en este aspecto? 	
Accedo S.A.S	<ol style="list-style-type: none"> 1. Del 1 a 5 que tan satisfecho te encuentras con la gestión de accedo ? 2. ¿Qué consideras que podrían mejorar en este aspecto? 3. Organización, estructura, escucha activa y comunicación. 	
Sugerencias	Por último, ¿que consideran que podemos hacer mejor?	

Anexo 2.

COMITE DE ENGAGEMENT		
Fecha:		
ACTIVIDADES ENGAGEMENT		
Campaña	Representante	Respuestas

Anexo 4.

Control Actividades Engagement								Accedo	
Valor	Mes	Fecha	Semana	Training/Production	Campaña	Actividad	Horas	# Personas	
Personal and Kafkasra growth	Enero	01/01/21	1	Production	Target	Entrega hamburguesas all pack	3:00-4:00	52	
	Enero	01/01/21	1	Production	Prepaid	Entrega de hamburguesas all pack	3:00-4:00	26-39	
	Enero	01/01/21	1	Production	Cricket	Entrega de hamburguesas all pack	3:00-4:00	80	
	Enero	01/01/21	1	Production	Mobility	Entrega de hamburguesas all pack	3:00-4:00	48	
	Enero	01/05/21	1	Production	DTV	Entrega de hamburguesas all pack	3:00-4:00	70	
	Enero	04/01/21	2	Production	DTV	El rompecabezas de los valores	8:00-10:00	10	
	Enero	04/01/21	2	Production	Prepaid	El rompecabezas de los valores	11:00-11:30	4	
	Enero	04/01/21	2	Production	Cricket	El rompecabezas de los valores	2:00-2:30	4	
	Enero	04/01/21	2	Production	Mobility	Improvement Engagement	3:00-3:30	5	
	Enero	04/01/21	2	Production	DTV	Biblioteca para staff	4:00-4:30	7	
	Enero	04/01/21	1	Production	Kohls	Entrega de hamburguesas all pack	3:00-4:00	105	
	Enero	04/01/21	1	Production	DTV	Recognition	5:00-6:30	12	
	Enero	05/01/21	2	Production	DTV	Tiro al blanco	8:00-11:00	4	
	Enero	05/01/21	2	Production	Target	Rompecabezas de valores	10:00-11:00	6	
	Enero	05/01/21	2	Production	Prepaid et	Baja presión	11:00-12:00	8	
	Enero	05/01/21	2	Production	Target	Festival de neovas y competitividad staff	7:30-8:30	12	
	Enero	06/01/21	2	Production	DTV	10:30 Scribble de Excelencia	10:30-11:30	6	
	Enero	06/01/21	2	Production	Prepaid	Scribble de Excelencia	2:00-3:00	6	
	Enero	06/08/21	2	Production	Mobility	Scribble	4:00-5:00	10	
	Enero	06/01/21	2	Production	Cricket	Scribble	4:00-5:00	4	
	Enero	06/01/21	2	Production	Prepaid et	La Entredera 20	11:00-12:00	8	
	Enero	07/01/21	2	Training	DTV	Francotirador recargado	18:20-19:00	4	
	Enero	07/01/21	2	Production	Mobility	Biblioteca para staff	6:00-7:00	6	
	Enero	02/01/21	2	Production	Cricket	Francotirador recargado	30 min	8	
	Enero	08/01/21	2	Production	DTV	Francotirador recargado	60 min	16	
	Enero	08/01/21	2	Training	DTV	Francotirador recargado	15 Min	2	
	Enero	08/01/21	2	Training	Prepaid	Educacion	20 Min	43	
	Enero	08/01/21	2	Production	Mobility	Improvement Engagement	30 min	4	

Anexo 5.

ESCAPE AND PLAYBOOK
Pooia Sarambano C.



1 ★

Objetivos



Desarrollar el pensamiento crítico y la capacidad de análisis de los estudiantes a través de la resolución de problemas.
Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre los estudiantes.
Desarrollar la capacidad de comunicación y la habilidad de argumentar sus ideas.
Promover el aprendizaje activo y la participación de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Desarrollar la capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones reales.
Fomentar el respeto y la tolerancia entre los estudiantes de diferentes culturas y contextos.
Desarrollar la capacidad de trabajar bajo presión y cumplir con los plazos establecidos.
Promover el uso de recursos tecnológicos y digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Desarrollar la capacidad de evaluar y reflexionar sobre el propio aprendizaje y el de los demás.



2 ★

COLLABORATION COLLABORATION
Leydis





3 ★

ACTIVIDAD 1.1

OBJETIVOS
Desarrollar el pensamiento crítico y la capacidad de análisis de los estudiantes a través de la resolución de problemas.
Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre los estudiantes.
Desarrollar la capacidad de comunicación y la habilidad de argumentar sus ideas.
Promover el aprendizaje activo y la participación de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Desarrollar la capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones reales.
Fomentar el respeto y la tolerancia entre los estudiantes de diferentes culturas y contextos.
Desarrollar la capacidad de trabajar bajo presión y cumplir con los plazos establecidos.
Promover el uso de recursos tecnológicos y digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Desarrollar la capacidad de evaluar y reflexionar sobre el propio aprendizaje y el de los demás.

INDICADORES
- Participación activa en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Trabajo en equipo y colaboración.
- Comunicación efectiva.
- Aplicación de conocimientos en situaciones reales.
- Respeto y tolerancia.
- Trabajo bajo presión.
- Uso de recursos tecnológicos y digitales.
- Evaluación y reflexión.






4 ★

ACTIVIDAD 1.2

OBJETIVOS
Desarrollar el pensamiento crítico y la capacidad de análisis de los estudiantes a través de la resolución de problemas.
Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre los estudiantes.
Desarrollar la capacidad de comunicación y la habilidad de argumentar sus ideas.
Promover el aprendizaje activo y la participación de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Desarrollar la capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones reales.
Fomentar el respeto y la tolerancia entre los estudiantes de diferentes culturas y contextos.
Desarrollar la capacidad de trabajar bajo presión y cumplir con los plazos establecidos.
Promover el uso de recursos tecnológicos y digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Desarrollar la capacidad de evaluar y reflexionar sobre el propio aprendizaje y el de los demás.

INDICADORES
- Participación activa en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Trabajo en equipo y colaboración.
- Comunicación efectiva.
- Aplicación de conocimientos en situaciones reales.
- Respeto y tolerancia.
- Trabajo bajo presión.
- Uso de recursos tecnológicos y digitales.
- Evaluación y reflexión.

DESCRIPCIÓN
El estudiante debe leer y comprender el texto.
El estudiante debe identificar los problemas y los recursos disponibles.
El estudiante debe trabajar en equipo para resolver los problemas.
El estudiante debe comunicar sus ideas y argumentos.
El estudiante debe evaluar y reflexionar sobre su propio aprendizaje y el de los demás.






5 ★

ACTIVIDAD 1.3

OBJETIVOS
Desarrollar el pensamiento crítico y la capacidad de análisis de los estudiantes a través de la resolución de problemas.
Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre los estudiantes.
Desarrollar la capacidad de comunicación y la habilidad de argumentar sus ideas.
Promover el aprendizaje activo y la participación de los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Desarrollar la capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones reales.
Fomentar el respeto y la tolerancia entre los estudiantes de diferentes culturas y contextos.
Desarrollar la capacidad de trabajar bajo presión y cumplir con los plazos establecidos.
Promover el uso de recursos tecnológicos y digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Desarrollar la capacidad de evaluar y reflexionar sobre el propio aprendizaje y el de los demás.

INDICADORES
- Participación activa en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Trabajo en equipo y colaboración.
- Comunicación efectiva.
- Aplicación de conocimientos en situaciones reales.
- Respeto y tolerancia.
- Trabajo bajo presión.
- Uso de recursos tecnológicos y digitales.
- Evaluación y reflexión.

DESCRIPCIÓN
El estudiante debe leer y comprender el texto.
El estudiante debe identificar los problemas y los recursos disponibles.
El estudiante debe trabajar en equipo para resolver los problemas.
El estudiante debe comunicar sus ideas y argumentos.
El estudiante debe evaluar y reflexionar sobre su propio aprendizaje y el de los demás.

6 ★

ACTIVIDAD #2

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: Fútbol emparejados

VALOR RELACIONADO: Colaboración

OBJETIVOS:

- Desarrollar la coordinación, concentración y motricidad gruesa en los participantes a través del movimiento de los pies y las manos.
- Crear un espacio entre los colaboradores para incentivar el valor de la colaboración por medio de competencias y juegos didácticos.

MATERIALES:

- Dos telas largas
- Dos cuerdas largas
- Un balón
- 2 arcos

METODOLOGIA:

En esta competencia entre dos o más parejas. Cada pareja es amarrada, espalda contra espalda. Para ello se deben atar alrededor una cobija y se alianza con las cuerdas. El objetivo consiste en meter gol en la portería del otro equipo. Gana el equipo que haya realizado los primeros 3 goles.

TIEMPO DE ELABORACIÓN: 5 a 10 minutos.

Feedback:

¿Cuál es el factor clave para lograr ganar esta competencia?

¿Cuáles consideraron que eran los principales obstáculos en esta competencia y como los manejaron?

¿Si tuvieran que escoger un valor de la empresa que represente esta actividad cual sería?



Anexo 6.

ACTIVIDAD	OBJETIVO	METODOLOGIA	DURACION	FECHA	REFERENCIAS
I Take care of myself, I love Myself - Well Being					
Rumba Terapia	Mejorar la resistencia y funcion cardiovascular e influir positivamente en el estado de animo de los agentes.	1. Citar a los agentes en grupos de a 3 segun corresponda. 2. Explicar los beneficios de realizar ejercicio y el cuidado corporal. 3. Sesión en el chilling	30 min	23- 24 dic	Miguel , J., Schweiger, I., De las Mozas, O, & Hernández , J (2011). Efecto del ejercicio físico en la productividad laboral y el bienestar. <i>Revista de Psicología del Deporte</i> , 20(2),589-604.[. ISSN: 1132-239X. Tomado de : https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2351/235122167023
Dia de Spa y cuidado corporal (Técnicas de relajación, masajes y cuidado facial)	Fomentar y adquirir estrategias de autocuidado para la Promoción de la Salud y la prevención del desgaste tanto a nivel individual como del equipo de trabajo		25 min	30 - 31 dic	
Actividad Dieta balanceada y cocina saludable	Incentivar en los empleados habitos de vida saludable dentro y fuera de la empresa por medio de actividades ludicas y recreativas.		20 min	8 - 7 enero	
We can do it! – Connect					
Ejercicio de creencias y motivaciones	Favorecer espacios de introspección Y autoconocimi	Los agentes deberán escribir en un papel lo que consideres tus 5, 10 o 20 mayores logros	20 min		

	<p>ento en los trabajadores con el fin de aumentar los niveles de motivación y rendimiento.</p>	<p>en la vida. de lo más pequeño a lo más grande, desde que fuiste un niño hasta ser mayor. Posteriormente, deberán escribir lo que les gustaría lograr, ¿ellos deberán evaluar que les hace falta para lograrlo? como hicieron anteriormente para lograrlo? que propósitos tendrán para este nuevo año?</p>			
<p>Dimensiones del ser (Seguridad y autoconocimiento)</p>	<p>Favorecer la exploración de las potencialidades del ser humano y fortalecer el correcto desarrollo de ellas tanto individualmente como colectivamente.</p>	<p>Una vez se les haya explicado el propósito de un análisis y las dimensiones del ser, los agentes tendrán la tarea de autoevaluarse. Para esto deberán elaborar en sus casas y tiempo libre una matriz y de acuerdo a cada dimensión seleccionar un valor del 1 al 10, identificar como se encuentran y plantear abajo oportunidades de mejora.</p>	<p>20 min</p>	<p>23- 24 dic</p>	<p>Rojas, M (2020). Las dimensiones del ser. <i>Manejo de Emociones: Factor clave en el liderazgo empresarial.</i></p>
<p>Día de cumplidos y mensajes especiales</p>	<p>Favorecer la autoestima y la calidad de las relaciones sociales entre agentes y su equipo de trabajo.</p>	<p>1. se socializará la importancia de realizar cumplidos y halagos a sus compañeros, durante todo el día tendrá la oportunidad de hacerle cumplidos a sus compañeros por comportamientos que han tenido durante su experiencia en acceso. 2. Se coordinará con un familiar o</p>	<p>20 min</p>	<p>13- 14- 15 enero 2021</p>	

		alguien cercano a los agentes la entrega de un detalle donde les mencione porque son importantes para ellos y sus cualidades.			
Intercambio de Experiencias – Connect					
Retos de la semana	Generar espacios donde los agentes puedan compartir sus experiencias y emociones diarias, lo que más les agrada, lo que menos y poder conversar con otros compañeros de trabajo.	El viernes de cada mes se colocará un reto en el grupo que se va a crear en WhatsApp y compartirlo durante el resto de la semana, estos retos estarán orientados al agradecimiento y actos de servicio.	20 min	Todos	
Actividades semanales		En estos dos ítems los agentes podrán compartir aquellas situaciones agradables y desagradables que han tenido y poder socializar posibles soluciones, estrategias y compartir espacios de ocio con sus compañeros.	5 min diarios	Todas	
¿Como te fue hoy?			5 min diarios	Todos	
Tell me about you! - Connect					
identificación de situaciones y emociones (Inteligencia emocional en el trabajo)	Propiciar espacios para desarrollar habilidades sociales y competencias necesarias para el crecimiento dentro de la organización y brindar estrategias de afrontamiento ante situaciones estresantes.	Presentación teórica (Definición, procedimiento para desarrollarla, actividad)	20 min	30 - 31 dic	
empatía		Transmisión de video, ejercicio, extrapolación a la realidad	20 min	7- 8 Enero	
Agradecimiento			20 min	13-14-15 Enero 2021	