



Maestría en Administración De Empresas
Proyecto Integrador Caso de Negocio



Título de la propuesta o iniciativa: Estrategias ante la rotación del personal y fomentar la estabilidad laboral en un Contact Center ubicado en la ciudad de Guayaquil

Joyce Milena, PERALTA ALBAN y Viviana Vanessa, VERA VILLAFUERTE bajo la dirección de

Mayra Liuviana Vega Chica

a profesión previa. E-mail joyce.peralta@uees.edu.ec

b profesión previa. E-mail viviana.vera@uees.edu.ec

c PhD en Marketing Profesor Universidad Nacional de Colombia y Universidad Espíritu Santo, Ecuador. E-mail mvegach@uees.edu.ec

SÍNTESIS:	Caso de Negocio para un Contact Center ubicado en la ciudad de Guayaquil
DESCRIPCIÓN:	Vamos a enfocarnos en estrategias que ayuden al Contact Center a reducir la rotación del personal.
DEFINICIÓN DE LA OPORTUNIDAD:	Al mantener un personal estable se minimizan costos de selección de personal y ayuda al incremento de ventas en las campañas existentes.
OBJETIVO RELEVANTE DEL NEGOCIO:	-Reducción del costo de selección de personal, disminuyendo la rotación del personal en un 10%. - Fomentar la estabilidad laboral en la empresa.
ALTERNATIVAS DE ANÁLISIS ELEGIDA:	-Incrementar la productividad en un 20% con la permanencia y estabilidad del personal.

1. Oportunidad o problema

El Contact Center ubicado en la ciudad de Guayaquil, con su grupo de accionistas, fue creado como el puente de solución para las empresas con la finalidad de brindarles un servicio que ayude a sus clientes a mejorar ventas y el servicio en sus negocios.

Con 14 años en el mercado nacional, el Contact Center, la propuesta que le brinda a sus clientes es tener respuestas con mejoras en sus procesos mediante todos los canales de comunicación e interacción que agilite la comercialización y servicios.

1.1 Identificar la oportunidad/problema

En esta sección se presentan los objetivos de la empresa a los cuales se considera la propuesta contribuye a la sostenibilidad del negocio, los cuales se enfocan en:

1. Reducir el costo de selección de personal, disminuyendo la rotación del personal en un 10%.
2. Fomentar la estabilidad laboral en la empresa.
3. Incrementar productividad en un 20% con la permanencia y estabilidad del personal.

1.2 Formalizar la declaración de la O/P

Las herramientas que utilizaremos serian:

1. Encuesta de satisfacción laboral: Determinar la satisfacción del clima laboral en base a una encuesta al personal que ayude a identificar áreas de mejora y causas de la rotación.
2. Benchmarking de prácticas de retención: Investigar y comparar las buenas prácticas de retención de otras empresas exitosas e identificar las mejores prácticas que se podrían aplicar en la empresa.

1.3 Identificar objetivos a partir de la O/P

La rotación del personal afecta a la empresa debido a que incurren en costos al tener que hacer constantemente procesos selección de personal y adicionalmente afecta a la producción (ventas) debido a que al ser personal nuevo hay que capacitarlos y no tienen la experiencia y conocimiento de las campañas que los empleados antiguos.

Como innovación es importante implementar capacitaciones para el desarrollo continuo de los empleados lo que los ayudara a fortalecer sus habilidades y desarrollo profesional.

1.4 Establecer prioridades en sus objetivos

1. Ser la empresa líder de contact center, desarrollando las mejores soluciones y refrendando la misión y visión de sus clientes.
2. Tener respuestas con mejoras en sus procesos mediante todos los canales de comunicación e interacción que agilite la comercialización y servicios de atención en primera línea con sus clientes.

1.5 Asignar indicadores de seguimiento y control para las opciones, además de los criterios o indicadores para comparar opciones

La empresa Contact Center ubicada en la ciudad de Guayaquil realizo una encuesta basada en la satisfacción laboral dentro de su organización, la encuesta consta de 13 preguntas, se realizó en el mes de Febrero del 2024, en la cual consta de 50 personas encuestadas, respondiendo dichosamente que más del 80% se encuentra bien con la carga de trabajo y horarios; tienen oportunidades de desarrollar competencias (cursos o entrenamientos que permiten el desarrollo profesional y crecimiento); se sostiene el soporte o apoyo de tus jefes o superiores para lograr cumplir tus metas; trato a todos por igual o hay exclusión (discriminación) o preferencia hacia una persona. Sin embargo, se aprecia que el 40 % de los operarios no se encuentran satisfecho con los tiempos de descanso, recuperación de energía, pausas activas, tiempo de vida familiar, y otras actividades sociales extralaborales, a su vez el 30 % se refleja con incertidumbre acerca de su futuro laboral, estabilidad, falta de motivación o descontento en el trabajo; y con conflicto entre el trabajo y vida personal / familiar.

2. Explorar, limitar y formalizar las alternativas

Entre las alternativas para explorar soluciones definimos las siguientes:

1. Entrevista al gerente general del Contact center, con 18 años de experiencia en el sector de contact center quien principalmente nos aclaró la diferencia que existe

entre un contact center que hay muy pocos en el país y un call center que hay muchísimos en el país.

El call center realiza su gestión por medio de un canal que son las llamadas telefónicas (entrantes y salientes), a diferencia del contact center que aparte de las llamadas telefónicas ofrece a sus clientes otros canales como chats interactivos, mensajes de texto, correo electrónico e inclusive a través de redes sociales (omnicanalidad).

Este Contact Center ubicado en la ciudad de Guayaquil mantiene algunas problemáticas que afectan directamente a la rotación del personal de la empresa; una de las problemáticas que se mencionó en la entrevista es la social atada a un esquema de contratación laboral sin embargo este factor no se lo puede controlar por las leyes laborales que existen en la actualidad. Otra problemática que presento es la financiera y operativa que relaciona los costos que generan este giro de negocio con el pago y exigencia de sus clientes.

La empresa está muy enfocada en cuidar el recurso humano sin embargo estas problemáticas y el giro de negocio les exige en muchos casos tomar decisiones a corto plazo debido a que es muy costoso y poco rentable mantener a un personal que no demuestre resultados en un periodo de 3 a 6 meses.

2. Entrevista a la jefa de talento humano del Contact Center ubicado en la ciudad de Guayaquil, en la entrevista nos pudo indicar que fue contratada para tomar correcciones en el proceso de selección que se venía realizando en años anteriores ya que el personal contratado no está cumpliendo con los estándares solicitados por la gerencia general y esto afectaba de manera significativa los costos de la empresa, adicionalmente está enfocada en fortalecer el clima laboral para fomentar la estabilidad laboral en el personal de la empresa.
3. Entrevista a la Psicóloga Andrea Carolina Saa, quien es propietaria de la Consultora Gestalt S.A., la cual maneja disyuntivas de las adversidades de captación de personal y rotación del mismo con fin de analizar y perfilar mejores estrategias para la empresa de Contact Center.

Se llevará a cabo una encuesta de satisfacción de clima laboral al personal, estructurada de cinco preguntas y una recomendación para evaluar el personal operativo y su entorno.

Adicionalmente se realizaron investigaciones documentales en artículos relacionados a este caso de negocio en donde pudimos identificar las principales causas de rotación de los empleados en empresas de Contact Center:

Los altos índices de rotación suelen encontrarse en empresas en las que se padece elevado estrés, provocado por un entorno muy cambiante y por la demanda de altos volúmenes de operaciones de atención al cliente (Hillmer, Hillmer, & McRoberts, 2004). Esto puede deberse a muchos factores que van desde lo social por la mentalidad cambiante de los jóvenes, quienes suelen ser mayoría en este tipo de trabajos; hasta operativas por temas internos del ambiente laboral. (Enghouse Interactive, 2023).

Por otro lado, unas de las causas de las salidas voluntarias de los empleados de los contact center, se aprecia por la remuneración económica, presión por cumplimiento de metas, clima laboral, crecimiento laboral e incentivos en el trabajo, en el caso de una salida involuntaria, se puede señalar la baja productividad sobre la labor a realizar, seguido del ausentismo del sitio de trabajo ya que son muy pocas las pausas activas, por último y uno de los más poco comunes es un fraude en las ventas y corrupción en la labor diaria. (Ortiz, Torres, & Peña, 2022).

3. Analizar y valorar las alternativas

Las alternativas planteadas en este proyecto integrador van orientadas a la decisión de escoger la mejor opción que nos permita mantener la estabilidad y disminuir la rotación del personal y aumentar la productividad del Contact Center.

ALTERNATIVA 1: Reducción del costo de selección de personal, disminuyendo la rotación del personal en un 10%.

Esta alternativa se centra en la reducción de la rotación, lo que conlleva una disminución en los costos asociados a la selección y contratación de nuevos empleados.

Table 1.

Programas de retención de personal

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total Estimado
Encuestas de Clima Laboral y Análisis (trimestral)	4	\$ 500.00	\$ 2,000.00
Talleres de Capacitación y Retención	3	\$ 1,000.00	\$ 3,000.00
Incentivos de Retención (bonos, beneficios)	50	\$ 100.00	\$ 5,000.00
Herramientas de Software para Seguimiento de Satisfacción	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Total			\$ 11,200.00

Elaborado por: Autoras.

Los programas de retención tienen un costo total anual de \$11,200 pero, su impacto operativo puede ser significativo. La clave será medir adecuadamente el ROI de cada iniciativa y cómo estas contribuyen a reducir la rotación, mejorar la productividad y aumentar la satisfacción de los empleados.

Evaluación Cuantitativa:

● **Indicadores Financieros**

- Analizaremos los gastos en procesos de selección, comparando el presupuesto previo y posterior a la implementación de las políticas de retención.

- Evaluar por medio del ROI (Retorno sobre la inversión) el ahorro obtenido mediante una menor rotación de personal en comparación con los costos de contratación.

● **Indicadores Operativos**

Mantener la rotación baja no solo reducirá costos de selección a largo plazo, sino también el desgaste en el equipo de trabajo y la necesidad de frecuentes capacitaciones.

A continuación, se presenta las métricas operativas y el impacto esperado a largo plazo, en el caso de ser seleccionada la alternativa, y los resultados esperados para ello se deberá evaluar con los siguientes índices:

Table 2.

Implementación de métricas operativas a largo plazo

Implementación	Métricas Operativas	Impacto Esperado
Encuestas de Clima Laboral (Trimestral)	Índice de Satisfacción Laboral (ISL)	Mejora del clima laboral, mayor satisfacción general.
	Tasa de Rotación	Identificación temprana de problemáticas para evitar rotación.
	Tiempo de Permanencia Promedio	Aumento en el tiempo de permanencia empleados.
Talleres de Capacitación y Retención	Índice de Productividad por Empleado	Aumento de la productividad y la eficiencia de los empleados.
	Retención Post-Capacitación	Mayor compromiso y lealtad tras desarrollo profesional.
	Tiempo de Permanencia Promedio	Reducción de la rotación post-capacitación aumentando el tiempo de permanencia empresa
Incentivos de Retención (Bonos, Beneficios)	Índice de Permanencia Post-Incentivo	Mejora en la lealtad y el compromiso de empleados, reduciendo la rotación.
	Índice de Satisfacción con Beneficios	Aumento de la satisfacción general con beneficios ofrecidos.
	Impacto en la Productividad	Incremento en la productividad debido a motivación generada por los incentivos.
Herramientas de Software para Seguimiento de Satisfacción	Índice de Satisfacción en Tiempo Real	Monitoreo constante del clima laboral permitiendo intervención oportuna.
	Velocidad de Respuesta a Problemas de Satisfacción	Capacidad de respuesta rápida a problemas de insatisfacción, reduciendo impacto en la rotación.
	Tasa de Retención por Satisfacción	Mejora en la retención a medida que se abordan las áreas de insatisfacción a tiempo.

Elaborado por: Autoras.

La reducción de la rotación laboral genera un impacto significativo en la operatividad diaria, ya que disminuye la frecuencia con la que el equipo de recursos humanos debe

dedicar tiempo a procesos de selección y capacitación inicial. Esto libera recursos para proyectos estratégicos y reduce la carga administrativa, permitiendo un enfoque más proactivo en iniciativas de desarrollo interno.

Además, mantener una plantilla estable asegura la continuidad en los flujos de trabajo, evitando interrupciones frecuentes derivadas de vacantes y periodos de adaptación de nuevos empleados. El uso de herramientas de software para monitorear la satisfacción laboral permite detectar problemas de manera oportuna, evitando conflictos que puedan afectar la productividad diaria. De esta forma, los equipos pueden operar con mayor eficiencia, lo que mejora los tiempos de respuesta y la calidad del trabajo entregado.

Evaluación Cualitativa:

Los programas de retención que incluyen encuestas de clima laboral, capacitación continua, incentivos atractivos y seguimiento constante de la satisfacción laboral están diseñados para mejorar varios aspectos del entorno organizacional. Si se implementan correctamente y se ajustan según los resultados de las métricas clave, deberían: reducir la rotación de personal, al mejorar el ambiente de trabajo, la motivación y el compromiso de los empleados; aumentar la productividad, al mejorar la capacitación y generar incentivos que alineen a los empleados con los objetivos organizacionales; mejorar la satisfacción general de los empleados, creando una cultura de retroalimentación y mejora continua.

Este enfoque integral no solo tiene beneficios inmediatos en términos de costos operativos (por la reducción de la rotación y mejora en la productividad), sino que también ayuda a construir una base sólida de empleados comprometidos y satisfechos a largo plazo.

La reducción de costos de selección puede mejorar el ambiente de trabajo, ya que el equipo percibirá menos cambios constantes y una mayor estabilidad.

Table 3.

Pros y Cons

PROS	CONS:
Ahorro en costos de contratación: Reducir la rotación en un 10% genera un ahorro en costos	Inversión inicial: Los programas de retención requieren una inversión significativa

de contratación. Se necesitará menos recursos para reclutar y seleccionar nuevos empleados. (11,200\$) que puede no tener un retorno inmediato.

Mejora en la rentabilidad a corto plazo: Menos rotación implica menores costos directos de reclutamiento, lo que permite mejorar la rentabilidad a corto plazo.

Reducción de la carga administrativa: Menos rotación significa menos tareas administrativas relacionadas con la contratación y el despido de empleados.

Mayor experiencia en el equipo: Con empleados más estables, se mantiene una mayor experiencia acumulada en la organización, lo que mejora la eficiencia operativa.

Sostenibilidad moderada: El enfoque en retención es sostenible a largo plazo, pero no tiene un impacto inmediato sobre otros aspectos como la productividad o la cultura organizacional.

Mejora en el clima organizacional: La retención de personal reduce la incertidumbre y genera un entorno más estable y predecible.

Reducción de la fatiga del personal: La rotación frecuente genera estrés, tanto para los empleados actuales como para los nuevos, por lo que su reducción mejora el bienestar laboral.

Costos recurrentes: La continuidad de las inversiones en bienestar y programas de retención genera costos anuales, que pueden impactar los márgenes si no se controlan adecuadamente.

Impacto limitado en la productividad: Aunque la rotación se reduce, el impacto sobre la productividad no es directo ni significativo.

Falta de innovación: La reducción de rotación no necesariamente promueve una mayor innovación o mejora en los procesos operativos si no se complementa con capacitación o herramientas adicionales.

Menor impacto a largo plazo: El programa está más enfocado en la retención de empleados actuales que en el desarrollo o la mejora continua, por lo que su efectividad puede disminuir con el tiempo si no se actualiza constantemente.

Entorno laboral: Poca mejora en el compromiso a largo plazo: Aunque la rotación disminuye, si los programas de retención no son atractivos o sostenibles, pueden generar una sensación de estancamiento entre los empleados

Impacto limitado en la productividad: Aunque la rotación se reduce, el impacto sobre la productividad no es directo ni significativo.

Elaborado por: Autoras.

ALTERNATIVA 2: Fomentar la estabilidad laboral en la empresa.

Esta estrategia tiene como objetivo reducir la rotación, promoviendo un entorno laboral estable, con un enfoque en la fidelización de los empleados y su permanencia en la empresa.

Table 4.

Programas de bienestar y estabilidad

Descripción	Cantida d	Costo Unitario	Total Estimado
Talleres de Clima Laboral y Bienestar (semestral)	2	\$ 1,200.00	\$ 2,400.00
Programas de Desarrollo Personal (coaching, habilidades de liderazgo)	3	\$ 1,500.00	\$ 4,500.00
Actividades de Integración y Team-Building (eventos trimestrales)	4	\$ 700.00	\$ 2,800.00
Incentivos Adicionales anual (bonos, beneficios)	50	\$ 80.00	\$ 4,000.00
Total			\$ 13,700.00

Elaborado por: Autoras.

Mediante la implementación de programas de bienestar y estabilidad. Esta alternativa tiene como objetivo mejorar el clima laboral, desarrollar el talento interno, fomentar la integración de equipos y retener a los empleados clave a largo plazo.

Evaluación Cuantitativa:

● **Indicadores Financieros**

- Costo de implementación de programas de estabilidad: Invertir en políticas como el bienestar laboral y beneficios adicionales, calculando el retorno en términos de reducción de rotación.

-Impacto en Costos de Rotación: La estabilidad laboral disminuye la frecuencia de salidas, con un ahorro potencial en costos asociados (ej., selección, formación).

● **Indicadores Operativos**

La estabilidad genera un entorno laboral que atrae y retiene talento, consolidando la reputación de la empresa como un lugar atractivo para trabajar.

Table 5.

Implementación de métricas operativas a largo plazo

Implementación	Métricas Operativas	Impacto Esperado
Talleres de clima laboral y bienestar	Índice de Satisfacción Laboral	Mejora en la satisfacción y motivación de los empleados.
	Índice de Conflictos Internos	Reducción de conflictos y mayor cohesión en el equipo.
Programas de Desarrollo Personal	Índice de Productividad por Empleado	Mejora de habilidades de liderazgo y desarrollo personal.
	Índice de Retención de Talento	Aumento de la productividad y retención de talento clave.
Actividades de Integración y Team-Building	Índice de Colaboración	Mejora en la colaboración y trabajo en equipo.
	Índice de Conflictos Internos	Reducción de conflictos internos y mayor integración del equipo.
Incentivos Adicionales (Bonos, Beneficios)	Índice de Satisfacción con Beneficios	Aumento de la motivación y satisfacción general.
	Índice de Retención de Empleados	Mejora en la retención de empleados clave y aumento de la productividad.

Elaborado por: Autoras.

Los programas de bienestar y estabilidad propuestos tienen un impacto significativo en las métricas operativas clave, tales como la satisfacción laboral, la productividad, la colaboración y la retención de talento. Cada programa contribuye a mejorar aspectos específicos del ambiente de trabajo y de la motivación de los empleados:

1. Reducción de la rotación y aumento en la retención de empleados clave.
2. Mejora en el desempeño de los empleados gracias a los programas de desarrollo personal y liderazgo.
3. Aumento de la productividad por el mayor compromiso, motivación y trabajo en equipo.
4. Mejora en el clima organizacional, promoviendo una cultura de colaboración y minimizando los conflictos internos.

Con estas acciones, se espera que los empleados se sientan más comprometidos y satisfechos con su trabajo, lo que se traduce en una mayor eficiencia y mejores resultados operativos para la empresa.

Promover un entorno laboral estable impacta positivamente la operatividad diaria al crear un ambiente más armónico y cohesivo. Los talleres de clima laboral y bienestar reducen conflictos internos y mejoran la motivación, lo que se traduce en una dinámica operativa más fluida y colaborativa. La estabilidad también garantiza que los procesos no se vean afectados por salidas inesperadas de personal, lo que incrementa la continuidad y efectividad en las tareas cotidianas.

Por otro lado, actividades de integración y team-building fortalecen la relación entre los empleados, lo que facilita la comunicación y optimiza la coordinación entre equipos. A nivel operativo, los programas de desarrollo personal aportan habilidades clave que incrementan la eficiencia individual, mientras que los incentivos adicionales fomentan un compromiso más fuerte hacia las metas organizacionales. Esto asegura que las operaciones diarias se realicen de manera consistente y alineada con los objetivos estratégicos.

Evaluación Cualitativa:

La estabilidad laboral mejora la percepción interna y externa de la empresa, lo cual puede reforzar la imagen de “empleador de elección”, facilitando la atracción de talento a largo plazo. En el ámbito interno, crea un ambiente más seguro, comprometido y productivo, mientras que externamente, posiciona a la empresa como un empleador de elección, facilitando la atracción de talento a largo plazo y fortaleciendo su reputación como una organización responsable y ética.

Este enfoque integral no solo mejora la competitividad de la empresa en el mercado laboral, sino que también contribuye significativamente al crecimiento y éxito sostenido de la organización a lo largo del tiempo.

Table 6.

Pros y Cons

PROS	CONS:
Reducción de costos de contratación: Una reducción del 15% en la rotación genera un ahorro considerable en los costos de contratación, que a largo plazo puede mejorar la rentabilidad.	Mayor inversión inicial: Los 13,700\$ de inversión en programas de bienestar y estabilidad pueden representar una carga financiera importante, especialmente si los resultados no son inmediatos.
Mayor eficiencia: La estabilidad laboral contribuye a un equipo más cohesionado, lo que puede mejorar la eficiencia operativa y reducir los tiempos de adaptación de los empleados.	Costos recurrentes elevados: La sostenibilidad de estos programas requiere inversión continua, lo que puede poner presión sobre los presupuestos a largo plazo.
Mejor clima organizacional: La estabilidad laboral mejora la relación entre empleados, lo que facilita la colaboración y mejora el rendimiento general.	Impacto indirecto en productividad: Aunque la estabilidad laboral mejora el clima, el impacto en la productividad inmediata no siempre es directo o cuantificable, lo que podría no justificar la inversión.
Fomento del desarrollo personal: La oferta de programas de desarrollo personal, como coaching y habilidades de liderazgo, eleva el nivel de compromiso de los empleados con la organización.	Posible desinterés: Si las actividades de bienestar y desarrollo no se gestionan adecuadamente, podrían perder efectividad, y los empleados podrían dejar de verlas como valiosas.
Alta sostenibilidad a largo plazo: Los programas de bienestar y desarrollo personal tienen un impacto positivo y duradero en la cultura organizacional. Si se gestionan bien, pueden mantenerse durante años.	Dependencia de la gestión continua: El éxito de los programas de bienestar depende de su implementación constante y de que la empresa logre adaptarse a las expectativas cambiantes de los empleados. Si no se ajustan con el tiempo, los empleados pueden perder interés.
Mejora en la lealtad y satisfacción: Los programas de bienestar, actividades de integración y beneficios adicionales ayudan a crear un entorno laboral más positivo, comprometido y colaborativo.	Posible fatiga o agotamiento: Demasiadas actividades o incentivos sin un propósito claro pueden llevar a que los empleados perciban las iniciativas como superficiales o innecesarias, lo que podría afectar su efectividad.
Fomento de la cultura organizacional positiva: El enfoque en el bienestar y la estabilidad puede promover una cultura de respeto y cohesión.	

Elaborado por: Autoras.

ALTERNATIVA 3: Incrementar la productividad en un 20% con la permanencia y estabilidad del personal.

La alternativa busca lograr un aumento significativo en la productividad organizacional mediante la implementación de estrategias que fomenten la retención, el compromiso y el desarrollo continuo del personal. Reconociendo que la estabilidad laboral es un factor clave para la eficiencia operativa y la calidad del trabajo, se proponen iniciativas orientadas a fortalecer las capacidades individuales, optimizar procesos internos y mejorar el ambiente laboral.

Table 7.

Capacitación y desarrollo para la productividad

Descripción	Cantidad	Costo	
		Unitario	Total Estimado
Cursos de Capacitación Especializada (anuales)	3	\$ 2,000.00	\$ 6,000.00
Software de Gestión y Productividad (para optimizar rendimiento)	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Mentores Internos (bonos por programas de mentoría)	10	\$ 150.00	\$ 1,500.00
Incentivos por Productividad mensual (10 empleados, bonos por logros mensuales)	10	\$ 100.00	\$ 12,000.00
Total			\$ 21,000.00

Elaborado por: Autoras.

Esta alternativa no solo mejorará el desempeño de los empleados, sino que también reducirá la rotación, promoverá la satisfacción laboral y fortalecerá la cohesión del equipo, asegurando un impacto positivo a largo plazo en los resultados de la organización.

Evaluación Cuantitativa:

- **Indicadores Financieros**

- Retorno sobre Inversión en Capacitación: Valorar los costos de los programas de capacitación en relación con los aumentos de productividad obtenidos.

- Costo de ineficiencia debido a alta rotación: La rotación elevada disminuye la productividad por la pérdida de empleados experimentados; una mejora en retención podría representar ahorro.

- **Indicadores Operativos**

La siguiente tabla presenta una descripción detallada de cada programa, las métricas operativas propuestas para evaluar su desempeño, y el impacto esperado a nivel organizacional. Las métricas están estructuradas en forma de índices cuantificables para facilitar el seguimiento de resultados y justificar el retorno sobre la inversión. Cada iniciativa está diseñada para generar sinergia y potenciar tanto el desarrollo individual como los objetivos estratégicos de la empresa.

Table 8.

Implementación de métricas operativas a largo plazo

Implementación	Métricas Operativas	Impacto Esperado
Cursos de Capacitación Especializada	Índice de Participación en Capacitación (IPC)	Incremento de al menos un 15% en la eficiencia de tareas específicas debido a la mejora de habilidades técnicas.
	Índice de Mejora en Competencias (IMC)	Reducción del 10% en errores operativos, lo que ahorra tiempo y recursos.
	Índice de Implementación de Conocimientos (IIC)	Incremento en la satisfacción laboral (medido en encuestas) al apoyar el desarrollo profesional
Software de Gestión y Productividad	Índice de Adopción del Software (IAS)	Incremento del 20% en la eficiencia operativa, medido en la reducción de tiempos promedio por tarea.
	Índice de Eficiencia en Procesos (IEP)	Mejora en el seguimiento y cumplimiento de plazos, facilitando la colaboración.
	Índice de Uso de Funcionalidades Clave (IUFC)	Reducción del 10% en costos operativos asociados a ineficiencias administrativas.
Mentores Internos (Programas de Mentoría)	Índice de Retención de Personal Clave (IRPC)	Reducción del 15% en rotación de personal gracias a un mayor apoyo interno.
	Índice de Progreso del Mentado (IPM)	Incremento del 10% en productividad del personal capacitado a través de mentoría

Incentivos por Productividad Mensual	Índice de Satisfacción de Participantes (ISP)	Fomento de la cultura de apoyo interno, mejorando la cohesión y compromiso del equipo.
	Índice de Reconocimiento por Desempeño (IRD)	Incremento del 20% en productividad, directamente relacionado con el reconocimiento de logros.
	Índice de Costo-Beneficio por Incentivo (ICBI)	Mejora en el compromiso laboral al establecer una relación directa entre esfuerzo y recompensa.
	Índice de Satisfacción Laboral (ISL)	Reducción del 10% en rotación laboral, fomentando estabilidad y lealtad organizacional.

Elaborado por: Autoras.

La implementación de estrategias orientadas a incrementar la productividad impacta directamente en la operatividad diaria mediante la mejora de procesos y la optimización de habilidades del personal. Los cursos de capacitación especializada capacitan a los empleados en competencias técnicas avanzadas, lo que permite reducir errores y aumentar la calidad del trabajo diario. Esto no solo mejora la eficiencia, sino que también agiliza la ejecución de tareas críticas para la organización.

El uso de software de gestión y productividad permite una mejor planificación y seguimiento de actividades, garantizando una asignación más efectiva de recursos y tiempos. A su vez, los programas de mentoría interna promueven un apoyo constante entre el personal, lo que refuerza la resolución colaborativa de problemas y reduce los tiempos muertos por falta de experiencia o conocimiento.

Finalmente, los incentivos por productividad mensual motivan a los empleados a mantener un desempeño constante y de alta calidad, creando un impacto directo en el cumplimiento de los objetivos diarios. Este enfoque integral asegura que las operaciones se lleven a cabo de manera efectiva, con un enfoque continuo en la excelencia y el logro de resultados.

Evaluación Cualitativa:

La permanencia del personal juega un papel fundamental en la creación de un ambiente de colaboración, la retención del conocimiento institucional y el fortalecimiento

de las relaciones con los clientes. Esta estabilidad no solo beneficia a los empleados, sino que también tiene un impacto directo en la satisfacción de los clientes, ya que un personal experimentado es capaz de ofrecer un servicio de mayor calidad, más personalizado y consistente. Además, al fomentar una cultura organizacional sólida, la permanencia del personal contribuye a un entorno de trabajo positivo, lo que se traduce en mayor motivación, compromiso y productividad a largo plazo.

La combinación de estos factores cualitativos convierte a la permanencia del personal en un motor clave para el desempeño organizacional y el éxito en la satisfacción del cliente, asegurando que la empresa no solo se mantenga competitiva, sino que también se distinga como un líder en su sector.

Table 9.

Pros y Cons

PROS	CONS:
Aumento significativo en los ingresos: El incremento del 20% en productividad implica un aumento mensual en ingresos.	Alto costo inicial: La inversión en capacitación (21,000\$) y tecnología puede ser un desafío financiero inicial para la empresa, especialmente si no se obtienen resultados inmediatos.
Alta rentabilidad: La inversión de 21,000\$ en programas de capacitación y tecnología puede generar un retorno mucho mayor, dado que el aumento en productividad supera ampliamente el costo inicial.	Costos recurrentes: Aunque los beneficios son grandes, la capacitación continua y el mantenimiento del software pueden generar costos adicionales a largo plazo.
Mejora en la eficiencia operativa: La capacitación especializada, el software de productividad y los programas de mentoría ayudan a optimizar los procesos y la gestión del tiempo.	Resistencia al cambio: La implementación de nuevas tecnologías o enfoques de productividad puede generar resistencia entre algunos empleados, especialmente si no están acostumbrados a estos cambios.
Fortalecimiento del capital humano: Los empleados que reciben formación especializada y mentores internos desarrollan habilidades más avanzadas, lo que mejora la calidad y eficiencia del trabajo.	Desigualdad en los resultados: Los beneficios de la capacitación y los incentivos por productividad pueden no ser iguales para todos los empleados. Algunos podrían adaptarse mejor a los programas, mientras que

Alta sostenibilidad: Si se mantienen los programas de capacitación y herramientas de productividad, la mejora en productividad puede sostenerse a largo plazo. Además, los beneficios de este tipo de programas continúan creciendo a medida que los empleados mejoran sus habilidades.	otros podrían sentirse excluidos o presionados. Requiere constante inversión: Para mantener el incremento en productividad, la empresa debe seguir invirtiendo en capacitación y tecnología. Esto requiere un compromiso financiero a largo plazo.
Motivación y sentido de logro: Los incentivos por productividad pueden aumentar la motivación de los empleados, ya que se sienten directamente recompensados por sus esfuerzos.	Posible presión: El enfoque en productividad puede generar un entorno laboral competitivo, que en algunos casos puede resultar en estrés o presión excesiva sobre los empleados.
Fomento de la innovación: Los programas de capacitación y el uso de herramientas de productividad fomentan una cultura de innovación y mejoramiento continuo.	Desigualdad: La competencia por incentivos puede generar desigualdad o conflictos internos si no se maneja adecuadamente.

Elaborado por: Autoras.

Recomendación

La alternativa 2 de Fomentar la estabilidad laboral en la empresa consideramos que es la opción más completa y de mayor valor estratégico para nuestro caso de negocio.

- Impacto integral en el costo de rotación: Al promover estabilidad laboral, esta alternativa no solo disminuye la rotación, sino que también reduce costos indirectos como los asociados a la contratación y formación continua de nuevos empleados. Aunque requiere una inversión inicial en beneficios y políticas de estabilidad, el retorno en términos de retención y productividad compensa este gasto en el mediano y largo plazo.
- Mejora del clima organizacional y la satisfacción: Fomentar la estabilidad da un claro mensaje de compromiso con los empleados, lo cual contribuye a un mejor clima laboral. Este ambiente positivo tiende a aumentar el compromiso y satisfacción laboral, lo cual impacta positivamente en la productividad.
- Fortalecimiento de la imagen como empleador atractivo: Una estrategia que prioriza la estabilidad refuerza la imagen de la empresa como un empleador deseable,

mejorando su capacidad para atraer y retener talento de calidad. Esto es muy relevante en las empresas con alta rotación, como son los contact center.

- Sostenibilidad y productividad a largo plazo: Cada alternativa tiene un impacto significativo en la sostenibilidad de la fuerza laboral y en la imagen de la empresa como empleador atractivo.

Table 10.

Impacto sostenible y proyección

Alternativas	Impacto en la sostenibilidad de la fuerza laboral	Impacto en la imagen de la empresa
Reducción del Costo de Selección de Personal (Disminución de la Rotación del Personal en un 10%)	Mejora la satisfacción y compromiso de los empleados a largo plazo. Disminuye la rotación, creando una fuerza laboral estable.	Refuerza la imagen de la empresa como un empleador confiable y atractivo. Promueve la estabilidad laboral.
Fomentar la Estabilidad Laboral en la Empresa	Fomenta un ambiente de confianza, colaboración y desarrollo profesional continuo. Incrementa la lealtad y el compromiso.	Posiciona a la empresa como un empleador preocupado por el bienestar de sus empleados, mejorando su reputación en el mercado laboral.
Incrementar la Productividad en un 20% con la Permanencia y Estabilidad del Personal	Aumenta la motivación y el compromiso a través de incentivos y desarrollo de habilidades, lo que mejora la productividad.	Refuerza la imagen de la empresa como un empleador que valora tanto la eficiencia como la estabilidad, lo que atrae talento motivado.

Elaborado por: Autoras

Alternativa 1, enfoca en reducir los costos asociados a la rotación, lo que mejora la estabilidad y satisfacción de los empleados, a la vez que construye una imagen sólida como un empleador confiable.

Alternativa 2, pone énfasis en el bienestar de los empleados, lo que no solo mejora la lealtad y el compromiso de la fuerza laboral, sino que también posiciona a la empresa como un empleador responsable y atractivo.

Alternativa 3, a través de incentivos y productividad, genera un ciclo positivo que no solo incrementa el rendimiento de los empleados, sino que también refuerza la imagen de la empresa como un empleador que valora el desempeño y la estabilidad.

Todas las alternativas contribuyen positivamente a la sostenibilidad a largo plazo, pero el enfoque más integrado en el bienestar y el desarrollo continuo, como se presenta en la Alternativa 2, puede ser el que más potencial tenga para crear una fuerza laboral sostenible, motivada y leal.

4. Evaluar riesgos de la alternativa seleccionada

De acuerdo con el análisis de cada una de las alternativas; la que muestra ser sostenible promoviendo la estabilidad y permanencia de los empleados, aportando una mejora en el clima laboral, considerando los beneficios a largo plazo en términos de estabilidad con una inversión estable para la empresa, es la alternativa 2 que hace referencia a programas que fomentan la estabilidad laboral.

Table 11.

Resumen de alternativas

Alternativas	Inversión	ROI (%)
Reducción del Costo de Selección de Personal, disminuyendo la rotación del personal en un 10%	\$ 11,200.00	5.36%
Fomentar la Estabilidad Laboral en la Empresa	\$ 13,700.00	8.76%
Incrementar la productividad en un 20% con la permanencia y estabilidad del personal	\$ 21,000.00	1.14%

Elaborado por: 1 Autoras

Acorde a lo antes expuesto, se seleccionará la alternativa 2 para identificar los riesgos y planes de mitigación y el plan de implementación del presente caso de negocio.

- **Riesgos y Plan de mitigación**

A continuación, se presentan los riesgos y el plan de mitigación acorde a la alternativa escogida.

Table 12.

Riesgo y Plan de mitigación

Riesgos	Impacto	Probabilidad	Plan mitigación	Score
Sobrecostos en la Implementación	Aumento de costos imprevistos, impacto en el presupuesto de la empresa.	Alta	Desarrollar un presupuesto detallado con márgenes de seguridad. Realizar seguimiento constante de los gastos.	4
Desinterés o Fatiga por Exceso de Actividades	Baja participación de empleados, posible resistencia a los programas.	Media	Medir el ROI de cada programa. Recoger feedback de los empleados antes de lanzar programas. Diversificar las actividades.	3
Ineficiencia en la Ejecución de Programas	Pérdida de recursos, baja efectividad de los programas.	Media	Controlar la frecuencia de las iniciativas. Asignar un responsable para la gestión de los programas. Capacitar al equipo de RR.HH. Establecer indicadores claros de desempeño.	3
Resistencia al Cambio	Falta de participación en los programas, posible desconfianza en la organización.	Alta	Comunicación clara sobre los beneficios. Participación activa de líderes y mandos intermedios. Implementar una fase piloto con retroalimentación.	4
Desigualdad en la Percepción de Programas	Sentimiento de exclusión en empleados, menor compromiso con la empresa.	Media	Segmentar los programas según las necesidades de los empleados. Ofrecer incentivos personalizados.	3
Falta de Adaptación a Necesidades Cambiantes	Los programas se vuelven obsoletos, disminuye la efectividad.	Media-Alta	Evaluar el impacto con encuestas de satisfacción Revisar los programas anualmente. Realizar encuestas periódicas de satisfacción. Asegurar flexibilidad en los programas de bienestar.	4
Falta de Compromiso de Líderes y	Baja credibilidad de los programas,	Media	Capacitación en liderazgo para promover la estabilidad y el bienestar.	3

Mandos Intermedios	resistencia por parte de los empleados.		Realizar encuestas periódicas de satisfacción. Evaluación continua de la participación.	
Sobrecarga Administrativa	Alta carga administrativa para el equipo de RR.HH., lo que afecta la eficiencia de otros procesos.	Media	Delegar tareas a personal capacitado o temporal. Utilizar herramientas tecnológicas de gestión de programas.	3
			Automatizar procesos.	

A continuación, presentamos la tabla de matriz de riesgos donde se puede ver el nivel de impacto, probabilidad y la puntuación que tiene cada riesgo identificado. Cabe indicar, que para su elaboración se consultó mediante entrevista al gerente general del Contac Center, nombre y sus impresiones al respecto para tener un criterio experto en el tema.

Para garantizar el éxito de las estrategias implementadas y minimizar los riesgos asociados, se propone un enfoque integral que abarca la automatización de procesos, sesiones de sensibilización y comunicación, así como la personalización y flexibilidad en los programas.

- **Automatización de procesos**

La carga administrativa y la ineficiencia en la ejecución de iniciativas pueden abordarse mediante el uso de plataformas digitales que optimicen tareas clave. Este enfoque permite; automatizar encuestas de satisfacción sobre recolectar datos en tiempo real sobre el clima laboral, lo que facilita la identificación temprana de problemas y la toma de decisiones oportunas; y optimizar la gestión de actividades, utilizando herramientas de planificación y seguimiento para garantizar que las acciones programadas se ejecuten de manera eficiente y con resultados medibles.

- **Sesiones de sensibilización y comunicación**

La resistencia al cambio puede mitigarse mediante la construcción de confianza y el fomento del compromiso a través de talleres de sensibilización, diseñados para involucrar

tanto a líderes como a empleados, explicando el propósito y los beneficios de los programas; y compartir ejemplos de éxito, mostrando casos concretos y resultados esperados para generar una actitud positiva hacia las iniciativas propuestas.

- **Personalización y flexibilidad**

Para evitar la desigualdad en la percepción de los programas y asegurar su relevancia a largo plazo, se propone segmentar las iniciativas, adaptando los programas a las características y necesidades específicas de diferentes grupos de empleados, como áreas operativas y administrativas; y revisar y ajustar los programas anualmente, evaluando su efectividad y realizar modificaciones basadas en las necesidades cambiantes de la organización.

Estos planes de mitigación combinan tecnología, comunicación estratégica y adaptabilidad para abordar los principales riesgos. Al implementar estas acciones, la empresa puede reducir la resistencia, fomentar la participación y asegurar que los programas tengan un impacto sostenible en la mejora del clima laboral y la productividad organizacional.

Plan de Contingencia

Para enfrentar desafíos críticos y garantizar la efectividad de las iniciativas propuestas, se establecen los siguientes planes de contingencia que integran acciones correctivas inmediatas y estrategias de mitigación a largo plazo.

- **Falta de adopción de programas por empleados**

Uno de los principales riesgos es la falta de interés o participación activa en los programas, lo que podría comprometer su impacto.

Acción correctiva, implementar fases piloto antes del lanzamiento completo de los programas. Estas pruebas permiten recopilar retroalimentación directa de los empleados, identificar áreas de mejora y realizar ajustes para garantizar que las iniciativas se adapten a las necesidades y expectativas reales.

Mitigación a largo plazo, involucrar a los empleados desde la etapa de diseño y planificación de los programas. Esto no solo asegura la relevancia de las actividades, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y compromiso hacia las iniciativas.

- **Sobrecostos en la implementación**

El riesgo de exceder el presupuesto puede afectar la viabilidad económica de los programas y generar incertidumbre en su continuidad.

Acción correctiva, incorporar márgenes de seguridad en el presupuesto inicial para cubrir posibles imprevistos y realizar auditorías periódicas que permitan monitorear y controlar los gastos.

Mitigación a largo plazo, evaluar de manera constante el retorno sobre la inversión (ROI) de cada programa, identificando aquellas actividades que ofrezcan mayores beneficios en relación con su costo. Esta información permitirá ajustar o priorizar las iniciativas según su efectividad y valor para la organización.

- **Falta de compromiso de líderes**

El compromiso de los líderes es esencial para el éxito de las iniciativas. Su falta de involucramiento puede generar desconfianza y desmotivación entre los empleados.

Acción correctiva, proporcionar capacitación específica a los líderes sobre la importancia estratégica de los programas de estabilidad laboral, destacando cómo estas iniciativas impactan en la productividad y el clima organizacional.

Mitigación a largo plazo, realizar evaluaciones continuas del nivel de involucramiento de los líderes en los programas. Estas evaluaciones deben incluir indicadores de desempeño relacionados con su participación activa. En caso de detectar problemas, se tomarán medidas correctivas, como sesiones adicionales de formación o la asignación de responsabilidades claras.

Estos planes de contingencia están diseñados para abordar de manera proactiva los principales riesgos que podrían surgir durante la implementación de los programas. Al

combinar acciones inmediatas con estrategias de mitigación a largo plazo, la organización podrá garantizar la sostenibilidad y efectividad de sus iniciativas, maximizando el impacto positivo en el clima laboral y la productividad.

5. Plan de implementación

Se ha definido tres fases iniciales para la ejecución de la estrategia seleccionada, cada una con un plan detallado de manera semanal. Estas fases se describen a continuación:

● Fase 1: Planificación y Diagnóstico

En esta fase inicial la Gerencia General o Dirección junto con Talento Humano realizarán un acercamiento para dar a conocer la propuesta que se planteará en la empresa. Tiene como objetivo identificar áreas de mejora y establecer las bases para los programas, explicando sus objetivos, beneficios y el cronograma general, dentro de las actividades por realizar se conlleva:

Encuesta inicial de clima laboral, que tiene como objetivo identificar el estado actual del mismo, las preocupaciones de los empleados y sus expectativas, utilizando una herramienta digital para realizar la encuesta, garantizando anonimato para obtener respuestas sinceras. Obteniendo resultados esperados de un informe detallado con las principales áreas de mejora e identificación de prioridades para los programas de bienestar.

Seguidamente la creación del comité de bienestar, donde se formará un equipo multidisciplinario que lidere y supervise la implementación de las iniciativas, seleccionando a representantes de cada área, asegurando una representación equitativa, se espera un cronograma de actividades definido, roles y responsabilidades claros dentro del comité.

Posterior el diseño del cronograma anual, planificación de todas las actividades de los programas de bienestar y estabilidad para integrar los resultados del diagnóstico y distribuir las actividades a lo largo del año para evitar sobrecargas, los resultados que se establecen es el un calendario de implementación aprobado, y el presupuesto inicial validado.

- Gestión del cambio: realizar talleres de sensibilización con empleados y líderes para presentar los objetivos, beneficios y cronograma del proyecto.

- Metas Intermedias: completar la encuesta inicial con una tasa de participación superior al 80%, y establecer un comité funcional con reuniones iniciales de planificación.
- Duración: 6 semanas (diciembre 2024 - febrero 2025).
- Objetivo: Identificar áreas de mejora y establecer las bases para los programas.
- Recursos necesarios: personal de talento humano, software de encuestas y reuniones de comité.
- Inversión: No aplica (uso de recursos internos).

● Fase 2: Implementación de los programas de bienestar y estabilidad

En esta fase se llevan a cabo las actividades planificadas, siguiendo el cronograma establecido. Ejecutando los programas diseñados para promover la estabilidad laboral, mejorar el clima laboral y fortalecer la fidelización de los empleados.

Se realiza los talleres de clima laboral y bienestar, se propone identificar desafíos relacionados con el ambiente laboral y presentar soluciones colectivas durante los talleres, obteniendo resultados de acciones concretas para mejorar el clima laboral y alta participación de los colaboradores.

Luego, la intervención de los programas de desarrollo personal, a través de Capacitación en habilidades clave como liderazgo, gestión del estrés y comunicación efectiva, y coaching grupal o individual para reforzar estas habilidades, con el fin del incremento en la autoconfianza y desempeño de los participantes, y aplicación práctica en sus roles diarios.

Continuando con las actividades de integración y team-building, se realizará dinámicas grupales que fomenten la colaboración y la comunicación entre áreas, y celebrar logros conjuntos y fortalecer las relaciones interpersonales, obteniendo resultados en incremento en la cohesión de los equipos, y evaluación positiva del evento.

Finalmente, los incentivos adicionales, que se identifican los empleados destacados para otorgarles bonos o reconocimientos, y comunicar de manera clara los criterios para los

incentivos y su impacto en la empresa, deseando mayor motivación y compromiso de los empleados, y percepción positiva de la equidad y valor de los incentivos.

- Gestión del cambio: Ofrecer recompensas por la participación activa en talleres y programas, y comunicar los beneficios tangibles de las actividades.
- Metas intermedias: Incrementar la participación en talleres al 70% para el tercer mes, y mejorar la satisfacción laboral en un 10% para el quinto mes de ejecución.
- Duración: 10 meses (marzo - diciembre 2025).
- Objetivo: Ejecutar actividades diseñadas para fortalecer la estabilidad laboral.
- Recursos necesarios: Equipo de talento humano, consultores externos (si es necesario), tecnología para capacitaciones y presupuesto operativo.
- Inversión Total: \$13,700.00

- **Fase 3: Seguimiento y evaluación**

Esta fase es fundamental para medir el impacto de las actividades, realizar ajustes y garantizar la mejora continua.

Las evaluaciones intermedias, se realizan mediante encuesta semestral para medir el impacto de las actividades realizadas, y revisión del progreso de los indicadores establecidos, los resultados esperados sobre esta evaluación es la retroalimentación clara sobre los aciertos y áreas de mejora, y ajustes necesarios en el cronograma o actividades.

Continuación de la evaluación final, de las actividades comparando los resultados del clima laboral inicial con los obtenidos al final del año, y revisar la tasa de rotación y el nivel de satisfacción laboral, se espera un incremento en la satisfacción laboral y reducción en la rotación de personal.

Y el reporte final, donde se prepara un informe para la dirección con resultados cuantitativos y cualitativos, y presentar propuestas para la continuidad de los programas en el siguiente año, validando la efectividad del proyecto y compromiso para la continuidad de las iniciativas.

- o Gestión del cambio: Mantener una comunicación constante sobre los avances del proyecto, asegurando la confianza y compromiso de todos los niveles organizacionales.
- o Metas intermedias: Completar evaluaciones intermedias en junio y diciembre con una participación del 85%, y presentar el informe final antes del cierre del año fiscal.
- o Duración: 2 semanas (junio y diciembre 2024).
- o Objetivo: Medir resultados, identificar logros y áreas de mejora.
- o Recursos necesarios: Equipo de talento humano, software de análisis de datos y reuniones de comité.
- o Inversión: No aplica (uso de recursos internos).

● **Cronograma de Implementación**

En esta sección se muestra la ruta de actividades generales (hitos principales) que se gestionarán para la implementación del proyecto.

Entregables/Actividades	Duración (semanas)	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable	dic-24	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	oct-25	nov-25	dic-25
Fase 1: Planificación y Diagnóstico															
Presentación del Proyecto y Objetivos	1	04/12/2024	08/12/2024	Dirección y RR.HH.											
Encuesta Inicial de Clima Laboral	1	11/12/2024	15/12/2024	RR.HH.											
Análisis de Resultados de la Encuesta	1	18/12/2024	22/12/2024	Comité de Bienestar											
Creación del Comité de Bienestar	1	08/01/2025	12/01/2025	Dirección y RR.HH.											
Diseño del Cronograma Anual y Validación de P	2	15/01/2025	26/01/2025	Comité de Bienestar											
Comunicación del Cronograma a Empleados	2	29/01/2025	09/02/2025	Comité de Bienestar											
Fase 2: Implementación de los programas															
Primer Programa de Desarrollo Personal	1	18/03/2025	22/03/2025	Facilitador Externo											
Primer Taller de Clima Laboral y Bienestar	1	01/04/2025	05/04/2025	Facilitador Externo											
Primera Actividad de Integración (Team-Building)	1	29/04/2025	03/05/2025	Comité de Bienestar											
Fase 3: Seguimiento y evaluación															
Evaluación Intermedia (Encuesta Semestral)	1	24/06/2025	28/06/2025	Comité de Bienestar											
Segundo Programa de Desarrollo Personal	1	01/07/2025	05/07/2025	Facilitador Externo											
Segunda Actividad de Integración (Team-Building)	1	22/07/2025	26/07/2025	Comité de Bienestar											
Segundo Taller de Clima Laboral y Bienestar	1	07/10/2025	11/10/2025	Facilitador Externo											
Tercer Programa de Desarrollo Personal	1	11/11/2025	15/11/2025	Facilitador Externo											
Entrega de Incentivos Adicionales	1	09/12/2025	13/12/2025	Dirección y RR.HH.											
Evaluación Final y Presentación de Resultados	1	16/12/2025	20/12/2025	Comité de Bienestar											

6. Conclusiones y Recomendaciones

Podemos concluir que los programas de bienestar y actividades de integración tienen un alto potencial para transformar positivamente la dinámica laboral en el Contact Center. Al

promover una mejora significativa en la comunicación, la cohesión y la satisfacción de los empleados, estas iniciativas crean un entorno más colaborativo y positivo. La combinación de estabilidad laboral, incentivos y programas de desarrollo personal contribuye directamente a la retención de empleados clave, reduciendo los costos asociados con la rotación y garantizando la continuidad en los procesos operativos.

Las proyecciones de beneficios a largo plazo, estas estrategias no solo impactan positivamente el presente, sino que también fortalecen la sostenibilidad del Contact Center en el futuro. Entre los beneficios a largo plazo destacan la reducción de la rotación de personal: La satisfacción de los empleados disminuye los costos de reclutamiento, formación y adaptación, mejorando la eficiencia operativa; incremento en la productividad, los colaboradores motivados y comprometidos rinden mejor, lo que se traduce en un servicio al cliente de mayor calidad y un desempeño organizacional optimizado; el fortalecimiento de la cultura organizacional, un ambiente laboral positivo fomenta el sentido de pertenencia, incentivando la fidelización de los colaboradores y alineándolos con los objetivos de la empresa; la atracción de talento, la reputación como empleador comprometido con el bienestar laboral hace que la organización sea más atractiva para candidatos altamente calificados; la adaptabilidad al cambio, los equipos cohesionados y capacitados tienen una mayor capacidad para adaptarse a transformaciones del mercado, nuevos procesos y tecnologías, fortaleciendo la resiliencia de la empresa.

Aunque la inversión inicial asciende a \$13,700.00, esta cifra es manejable para una empresa de 50 empleados. Los beneficios tangibles, como la reducción en costos de rotación y el aumento en la productividad, y los intangibles, como la mejora en la percepción interna y externa de la empresa, aseguran que esta inversión será recuperada a mediano plazo.

Para garantizar la continuidad de estas iniciativas y maximizar su impacto, es esencial llevar a cabo las siguientes acciones:

1. Establecimiento de un cronograma de seguimiento: Implementar evaluaciones trimestrales para monitorear el progreso de las actividades planificadas y ajustar el enfoque según sea necesario.

2. Monitoreo del clima laboral: Realizar encuestas periódicas que permitan identificar áreas de mejora emergentes y evaluar los avances en la satisfacción de los empleados.
3. Capacitación continua de líderes: Brindar formación en habilidades clave como liderazgo inclusivo, gestión de equipos y comunicación efectiva para fortalecer su papel como promotores de estas estrategias.
4. Comunicación transparente: Mantener a los empleados informados sobre los logros, ajustes y beneficios derivados de estas iniciativas, promoviendo confianza y compromiso.
5. Revisión y actualización anual de los programas: Ajustar las actividades y el presupuesto basándose en los aprendizajes obtenidos durante el primer año para asegurar su relevancia y efectividad continuas.
6. Evaluación del retorno de inversión (ROI): Analizar los beneficios obtenidos frente a los costos para justificar la continuidad y reforzar la percepción del valor generado.
7. Formalización del comité de bienestar: Garantizar la operatividad y coordinación del equipo multidisciplinario encargado de supervisar las iniciativas, con reuniones regulares para evaluar avances y coordinar esfuerzos.

Los riesgos como la resistencia al cambio o la sobrecarga administrativa pueden mitigarse con una planificación rigurosa, un equipo comprometido y el uso de herramientas tecnológicas para optimizar procesos, aunque la implementación de esta estrategia no solo mejora las condiciones laborales actuales, sino que también posiciona a la empresa como una organización comprometida con el bienestar y desarrollo de su equipo.

Como recomendaciones tenemos las siguientes:

1. Implementar programas de desarrollo de carrera: Diseñar planes de carrera personalizados que permitan a los empleados visualizar su crecimiento dentro de la empresa. Estos planes pueden incluir certificaciones internas, asignaciones en nuevos proyectos y ascensos estructurados según el desempeño.

2. Fomentar programas de liderazgo: Crear talleres de liderazgo y mentorías para desarrollar habilidades de gestión y comunicación entre los colaboradores. Esto ayudará a que empleados con alto potencial se sientan valorados y comprometidos.
3. Incorporar incentivos por permanencia: Introducir bonos por antigüedad, días adicionales de descanso o beneficios exclusivos (como descuentos en educación o servicios) para quienes alcancen ciertos hitos laborales.
4. Fortalecer la cultura organizacional: Establecer espacios de comunicación interna que refuercen los valores de la empresa, como reuniones periódicas, reconocimiento público de logros y eventos de integración.
5. Adoptar indicadores de seguimiento y control: Con estos indicadores se podrá medir:
 - Índice de satisfacción del empleado, se recomienda incrementar en un 20% en las encuestas anuales.
 - Productividad operativa, aumentar la productividad en un 10% al medir el rendimiento por colaborador en términos de resultados alcanzados (ventas, resolución de llamadas, etc.).
 - Participación en programas de desarrollo, lograr que al menos el 80% de los empleados participen en programas de desarrollo de carrera y liderazgo.

7. Bibliografía

- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.
- Enghouse Interactive. (2023). *Enghouse Interactive*. Obtenido de <https://www.enghouseinteractive.es/como-evitar-la-alta-rotacion-de-agentes-en-el-contact-center-en-2023/>
- Giraudier, M. (2004). *Como gestionar el clima laboral*. Barcelona: Obelisco.
- Hillmer, S., Hillmer, B., & McRoberts, G. (2004). *The real costs of turnover: Lessons from a call center*. Human Resource Planning.
- López Cabrales, Á. (2018). *Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Editorial UOC, S. L.
- Ortiz, L., Torres, J., & Peña, Y. (2022). *Causas que generan la rotación del personal en los contact centers*. Bogota.
- Paguay Duchi, M. A., & Morales Navarrete, M. A. (abril de 2023). *SCIELO*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202023000200346&script=sci_arttext&tlng=pt
- Rubio Sánchez, T. (2016). *Recursos humanos Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Octaedro, S.L.