

**RECOMENDACIONES DE BUENAS PRÁCTICAS PARA MEJORAR EMPLOYEE  
EXPERIENCE EN COMPAÑÍAS PYMES EN COLOMBIA**

**DIANA ANGÉLICA PEÑUELA TORRES  
NATALIA MORA HURTADO**

**Trabajo de grado para optar por el título de  
ESPECIALISTA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

**Orientador(a):  
ANA MARÍA ESPINEL SUÁREZ  
Politóloga**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

**BOGOTÁ, D.C.  
2022**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

Firma Director Especialización

\_\_\_\_\_ Firma calificador

Bogotá, D.C., mayo de 2022

## **DIRECTIVOS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de Investigaciones

Dra. Alexandra Mejía Garzón

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretario General

Dr. José Luis Macías Rodríguez

Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Dr. Esteban Durán Becerra

Directora Especialización en Gerencia del Talento Humano

Dra. Ana María Espinel Suárez

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
<b>INTRODUCCION</b>	<b>9</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>11</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>12</b>
1.1 Pregunta de investigación	13
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>3. ANTECEDENTES</b>	<b>18</b>
3.1 Estado del Arte	18
<b>3.1.1 Campo latinoamericano</b>	18
<b>3.1.2 Campo Nacional</b>	19
<b>3.1.3 Campo Local</b>	22
<b>4. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL</b>	<b>24</b>
<b>5. MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>32</b>
<b>6. DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>34</b>
6.1 Tipos de estudio investigación	34
6.2 Enfoque de investigación	34
6.3 Población	36
6.4 Muestra	36
6.5 Instrumento de Medición	37
6.6 Diseño de investigación	38
6.7 Análisis de Resultados	38
<b>7. ÍNDICE FIGURAS DE ACUERDO A RESULTADO POR RESPUESTAS DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTA</b>	<b>39</b>
<b>8. DESARROLLO DE OBJETIVOS Y ANALISIS DE LA INFORMACION</b>	<b>57</b>
<b>9. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA LABORAL DE UN COLABORADOR AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PYMES EN COLOMBIA</b>	<b>64</b>
<b>10.CONCLUSIONES</b>	<b>68</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>70</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>75</b>

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Aplicación del employee experience en las empresas	39
Figura 2. Existencia de plataforma de quejas o sugerencias para los colaboradores	40
Figura 3. Recomendaciones de los colaboradores tenidas en cuenta por las empresas	1
Figura 4. Apoyo al desarrollo profesional y realización de convocatorias internas como opción de ascensos por parte de las empresas.	42
Figura 5. Comunicación al interior de las empresas encuestadas	43
Figura 6. Trabajo en equipo en las empresas encuestadas	44
Figura 7. Trabajo en equipo en las empresas encuestadas	44
Figura 8. Estímulo del desarrollo personal y profesional en las empresas encuestadas	45
Figura 9. Conocimiento de la misión, visión y plan estratégico en las empresas encuestadas	46
Figura 10. Áreas de las empresas con misión y visión	46
Figura 11. Clima laboral en las empresas encuestadas	47
Figura 12 Comunicación del área de Recursos Humanos con los colaboradores de las empresas encuestadas	48
Figura 13 Comunicación del área de Recursos Humanos con las directivas y/o jefe directo.	49
Figura 14. Motivación permanente al colaborador en las empresas encuestas	50
Figura 15. Motivación permanente al colaborador en las empresas encuestas	51
Figura 16. Evaluación de las actividades programadas en el cronograma de bienestar por parte de los colaboradores en las empresas encuestas.	52
Figura 17. Valor del trabajo en las empresas	53
Figura 18. Participación del área de recursos humanos en reuniones estratégicas	54
Figura 19. Influencia de las opiniones del área de recursos humanos en las estrategias de las empresas encuestadas	55
Figura 20. Cantidad de colaboradores de las empresas encuestadas	56

## RESUMEN

Con el transcurrir de los tiempos las empresas han gestionado estrategias dependiendo de las demandas del mercado para mantenerse o crecer dentro del mismo. Hoy en día donde el mercado es cada vez más competitivo las empresas optan por estrategias no solo dirigidas al cliente externo si no también al cliente interno, siendo este protagonista en el funcionamiento de toda organización.

Teniendo en cuenta lo anterior muchas empresas exitosas hoy en día trabajan para que sus colaboradores sientan ese protagonismo a través de programas de bienestar, capacitación, desarrollo y fidelización; de esta manera lograr que su experiencia al interior de las mismas sea gratificante además de cumplir sus expectativas y esto sea reflejo en su labor y crecimiento tanto personal como profesional, siendo esto benéfico también para los intereses de toda organización.

El employee experience es una práctica que cada vez más empresas optan por implementar como estrategia organizacional, ya que esta hace que las organizaciones cuiden la relación con sus colaboradores antes, durante y después de su vinculación, haciendo que toda su experiencia al interior de la misma sea positiva y satisfactoria.

En Colombia se evidencia esta práctica en varias empresas a través de estudios cuantitativos y cualitativos donde el mayor peso recae sobre la perspectiva de los colaboradores; estos son realizados anualmente por la firma Great place to Work que certifica las buenas prácticas que logran la satisfacción del colaborador. (Portafolio, 2021)

Teniendo en cuenta lo anterior y siendo esto muy inspirador, se realiza este proyecto con la idea de analizar al interior de varias Pyme's la importancia de los colaboradores para estas y si realmente cuentan con buenas prácticas que permitan su satisfacción, además si ven esto como una estrategia organizacional que conlleve a un crecimiento mutuo; para dicho análisis se diseña una encuesta que consta de 19 preguntas (Anexo 1) las cuales indagan de manera directa e indirecta si se conoce o de alguna manera practican el employee experience, ya que, en varios casos, aunque la practica como tal no está presente, si manejan ciertos elementos que los hace acercarse a esta, como contar con

buzón de sugerencias y quejas, contar con programa de bienestar, etc. Las empresas participantes son tanto Pyme's como grandes, de diferentes sectores económicos ubicadas en la ciudad de Bogotá o con sede en esta misma ciudad.

Del resultado y análisis de las encuestas, se emitirán una serie de recomendaciones dirigidas a las empresas Pyme's en Colombia, ya que estas empresas representan a más del 90% del sector productivo nacional y generan el 80% del empleo en Colombia. (Mintrabajo Alicia Arango, 2019).

Finalmente, la idea es que dichas recomendaciones puedan ser una opción estratégica que permita la estabilidad, sostenibilidad y crecimiento de las Pyme's en Colombia.

**Palabras clave:** Employee Experience (experiencia del colaborador), buenas prácticas, estrategias, Pyme's (Pequeñas y medianas empresas), productividad, competitividad.

## INTRODUCCION

En toda empresa u organización es necesario la creación e implementación de un organigrama el cual permita de una manera gráfica, estructurarla, ver las relaciones entre las diferentes partes, así como de las personas que allí intervienen de una manera jerárquica.

Las partes que intervienen generalmente se definen como áreas o departamentos y sus funciones buscan dar solución a temas a fin, algunas aportan al buen funcionamiento de las empresas (áreas operativas como la contable, administrativa, etc.) y otras en su crecimiento (áreas estratégicas como ventas, mercadeo etc.), estas últimas hoy en día juegan un papel crucial no solo en su desarrollo si no en muchos casos en su vigencia y permanencia en el mercado ya que el entorno es realmente competitivo.

Teniendo en cuenta lo anterior, vemos que muchas de las empresas ven como estrategias principales trabajar día a día para agradar al cliente externo, como conquistar nuevos mercados, etc. algo que para todo negocio obviamente es básico y trascendental pero tal vez no visualizan la importancia de trabajar también día a día en agradar y hacer sentir importante al cliente interno (el colaborador) ya que también la estabilidad y/o desarrollo de una empresa depende de su labor y muchas veces de sus aportes.

Para esto se realiza este proyecto, para conocer y analizar las buenas prácticas del Employee Experience en empresas a nivel local y como desde unas recomendaciones basadas en lo anterior y su práctica se generará un efecto positivo en varios aspectos benéficos tanto para el colaborador como para las empresas, convirtiéndose esto finalmente en una posible estrategia encaminada al logro de las metas organizacionales.

En la actualidad, el Employee Experience ha surgido en el mundo empresarial como una de las nuevas tendencias del Talento Humano, ya que anteriormente no se tomaba en cuenta lo que el empleado pensaba o sentía durante su rol, la atención realmente se concentraba solo en los resultados obtenidos de su operación, generando desmotivación, insatisfacción personal, bajo rendimiento laboral, mal clima

organizacional afectando a la empresa; aumentando los niveles de rotación y las fugas de talentos, siendo estas variables constantes en las empresas Pymes hoy en día y que se evidencia con el desarrollo de las encuestas realizadas al personal encargado del área de talento humano de algunas empresas Pymes ubicadas en la ciudad de Bogotá.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Generar recomendaciones de buenas prácticas que mejoren el employee experience, como estrategia al interior de las empresas Pymes en Colombia.

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar las principales tendencias en las disciplinas con base en autores especializados en el employee experience.
2. Realizar un Diagnóstico de las practicas del employee expience de las empresas Pymes en Colombia
3. Identificar los procesos que se llevan a cabo en las empresas exitosas para lograr experiencias gratificantes del colaborador.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En un mundo digital donde la influencia es cada vez mayor por parte de los “millennials”, los empleados esperan una experiencia laboral productiva, atractiva y agradable.

En lugar de centrarse estrictamente en el compromiso y la cultura de los empleados, las organizaciones están desarrollando un enfoque integrado en toda la experiencia de los mismos, reuniendo todas las prácticas laborales, humanas y de gestión que afectan a las personas en el trabajo. Un nuevo mercado de herramientas de retroalimentación, aplicaciones de bienestar, fitness y herramientas integradas de autoservicio para empleados está ayudando a los departamentos de recursos humanos a comprender y mejorar esta experiencia.

A través de nuevos enfoques, como el pensamiento de diseño y los mapas de viaje de los empleados, los departamentos de recursos humanos ahora se están enfocando en comprender y mejorar esta experiencia además del uso de herramientas como los puntajes netos del promotor de los empleados para medir la satisfacción de los empleados.

En este contexto de búsqueda de la creación de ambientes de trabajo positivos es donde tiene sentido el concepto de Flow. Tiene su origen en 1975 cuando el psicólogo americano Mihaly Csikszentmihalyi comenzó a investigar lo que caracterizaba a las personas que disfrutaban haciendo alguna actividad. De acuerdo a estudios realizados por MERCER y DELOITTE sobre las tendencias globales del talento humano periodo 2020-2021 y ante las consecuencias que ha traído la pandemia, las empresas han venido buscando diferentes maneras de incentivar la transformación mediante la adopción de habilidades por medio de la experiencia del empleado en búsqueda de nuevas expectativas, impulsando así el aprendizaje y adaptabilidad del colaborador generando en él, más control y autonomía sobre su trabajo, alineando sus intereses, pasiones y desempeño, siendo cada vez más líder en la ejecución de sus funciones, logrando su fidelización y mejorando cada vez más su paso y experiencia al interior de la empresa, disminuyendo así las variables evidenciadas anteriormente.

Una visión desde las nuevas tendencias de Recursos humanos destaca la importancia de analizar el Employee experience y así mismo poder ver el impacto en compañías Pyme en Colombia.

Esta recopilación de información sobre las buenas prácticas es adoptada de compañías que apoyan y ejecutan “Employee Experience” impactando en el mejoramiento del desempeño y la disminución de la rotación y fuga de personal.

Estas recomendaciones enmarcan esas buenas prácticas que se podrán implementar en las diferentes compañías Pymes.

### **1.1 Pregunta de investigación**

¿Que se podría recomendar para mejorar La experiencia laboral de un colaborador al interior de las empresas pymes en Colombia?

## 2. JUSTIFICACIÓN

Generar estrategias organizacionales en diferentes campos para mantener y/o lograr el crecimiento de una organización es en lo que actualmente las empresas trabajan constantemente ya que el mercado presente es muy competitivo.

Un aspecto estratégico que ha cobrado relevancia es el employee experience o experiencia del empleado según estudio de tendencias globales de capital humano 2019 realizado por la firma Deloitte y que en la actualidad, tras la necesidad de la resiliencia en varios aspectos a consecuencia del Covid -19, sigue siendo un punto realmente importante, además de un gran diferenciador para asegurar y retener el mejor talento, permitiendo a las organizaciones lograr grandes resultados desde el fortalecimiento de su cultura.

Es de tanta importancia la experiencia del empleado como una estrategia corporativa que desde hace más de 25 años existe una firma global de consultoría que se encarga de analizar y comprender los fenómenos psicosociales al interior de las organizaciones, permitiendo a estas transformarse en lugares óptimos para trabajar desde un buen ambiente y poniendo al colaborador en el primer lugar impactando de manera positiva a la sociedad; (Great place to Work, s.f.), actualmente dicha firma emite el listado de las empresas consideradas los mejores lugares para trabajar calificadas a partir de datos cuantitativos y cualitativos, donde el mayor peso recae sobre la perspectiva de los colaboradores además se evalúa las prácticas de gestión de personas con el culture Audit (memoria de políticas y prácticas que rellena la empresa para acreditar que es un Excelente Lugar para Trabajar. Para participar en los reconocimientos como empleador de Great Place to Work®) que responde la dirección de gestión humana de la organización.

En Colombia algunas de las empresas catalogadas como mejores lugares para trabajar desde la perspectiva del employee experience citadas en la revista virtual de portafolio:

- Red 5G S.A.S.

Somos una empresa que brinda soluciones integrales de valor a nuestros clientes en el sector Fintech, mediante un equipo de expertos, un amplio portafolio de software desarrollado y políticas de calidad con altos estándares. Generamos tranquilidad con compromiso, innovación y basado en metodologías Ágiles, buscando brindar una experiencia de usuario agradable, brindando espacios para el desarrollo y crecimiento de nuestros colaboradores y propiciando prácticas responsables y sostenibles como organización. El 93% de los empleados de Red 5G S.A.S. dicen que este es un excelente lugar para trabajar en comparación con el 86% de los empleados de las empresas del mercado. (Great place to Work, s.f.).

- Oleoducto Central S.A.S. Ocensa

La compañía de transporte cuenta con 280 colaboradores en Colombia. Desde aquí, están firmemente comprometidos con el cuidado de su gente, las comunidades y el medioambiente. Tienen un gran foco en brindar a sus colaboradores experiencias memorables que respondan a las necesidades de las personas y de sus familias, y que fortalezcan el ambiente laboral de la organización.

Como parte de estas estrategias, se evidencian resultados que respaldan las diferentes apreciaciones que realizan los mismos colaboradores dentro de su Employee Experience, como por citar varios (Indeed, 2017) ejemplos que se visualizan en (Indeed, 2019), como en Professional Technical Adviso- Cundinamarca - 1 abril 2019 Es una gran empresa, la tecnología es alta, la gente que te rodea es profesional y su cultura está enfocada a mejorar cada día. Aquí aprendí que en cualquier lugar del trabajo lo que importa son las personas, y si uno tiene que motivar, trabajar en equipo y entender las necesidades de sus compañeros, clientes y socios, todo es posible.

- Federal S.A.S.

En Federal buscan ir más allá de la funcionalidad de sus productos para realizar acciones claras y contundentes que beneficien el medio ambiente y el bienestar de cada uno de sus colaboradores, brindando condiciones ideales, capacitación de calidad y

oportunidades de desarrollo para todos. Con sede en Colombia, cuenta con 150 colaboradores en el sector de manufactura y producción, Gran empresa para trabajar con empleados altamente valorados que le brindan la oportunidad de crecer y sentirse importante en el trabajo. (Indeed, 2019)

- Boticário Colombia S.A.S.

En Boticário creen que la belleza puede cambiar el mundo de innumerables formas, por eso ponen mayor énfasis en el empoderamiento de la mujer, la igualdad de género y la diversidad. Centran su cultura en el amor, la escucha, el reconocimiento y el trabajo en equipo. "Excelente empresa. Cuidar de los empleados. Formar a los empleados. Mi segundo hogar". (Indeed, 2017).

- Colombia Inversiones Arauco S.A.S. -Parque Arauco- se esfuerza por crear espacios que ayuden a mejorar la vida de las personas bajo los pilares de la felicidad y la excelencia. Uno de sus puntos clave es crear y consolidar un ambiente de trabajo que motive a sus equipos de trabajo de manera extraordinaria. (Portafolio, 2021).

- Asociación Portuaria Regional de Cartagena S.A. es una inspiración para una empresa dedicada a conectar vidas y cambiar el futuro, velando por el desarrollo integral de sus colaboradores para que sigan creciendo como eslabón en la cadena del orgullo, la felicidad y la pertenencia en un país que necesita lo mejor gente.

- DHL Express Colombia Ltda.

DHL Express se encarga de generar nuevas oportunidades laborales, desarrollando una estrategia sostenible para la sociedad y el medio ambiente, apoyando las nuevas necesidades del negocio de sus clientes y de sus colaboradores garantizando un ambiente inclusivo. Con base en el cumplimiento de los derechos humanos.

Estas son solo algunas de las tantas empresas que son catalogadas como las mejores para trabajar en Colombia, las cuales sirven de inspiración para realizar este proyecto a través de su comparación frente a las compañías encuestadas y que actualmente no tienen conocimiento o no practican el employee experience, y que finalmente podrían

incorporar estas recomendaciones estrategia organizacional.

- Hoteles Hilton (Barranquilla, Bogotá, Cartagena, Santa Marta)

Hilton reconoce que la experiencia del colaborador es tan importante como la del huésped. Expresan que ser un Gran Lugar para Trabajar va más allá de los programas y los beneficios, se trata de la sensación que tienen los miembros del equipo al cruzar la puerta y construir una cultura de excelencia, innovación y hospitalidad

- Itacol S.A.

Itacol cuenta con un programa de bienestar enfocado en la estabilidad de sus colaboradores: ¡Estar bien, un plan para enamorarte!, bajo esa insignia crea actividades centradas en la familia, salud, crecimiento profesional y entorno social, creando entornos de avance y compromiso que son fundamentales para la motivación.

Estas son solo algunas de las tantas empresas que son catalogadas como las mejores para trabajar en Colombia, las cuales sirven de inspiración para realizar este proyecto a través de su comparación frente a las que se encuestaron y que actualmente no tienen conocimiento o no practican el employee experience, finalmente se generarán recomendaciones las cuales posiblemente serán opción para la práctica del mismo como estrategia organizacional.

### **3. ANTECEDENTES**

#### **3.1 Estado del Arte**

A continuación, se presentan diferentes trabajos de investigación desde el campo latinoamericano, nacional y local relacionados con la importancia del Employee Experience o temas relacionados, en empresas Pyme las cuales darán un panorama de cómo es tenido en cuenta esto en estas empresas y de cómo estas investigaciones podrán aportar a la construcción de “Recomendaciones de buenas prácticas para mejorar Employee Experience en compañías Pymes en Colombia”

##### **3.1.1 Campo latinoamericano**

Trujillo Culqui (2018) realizó la investigación “Employee Experience” y su impacto en el desempeño laboral en el sector textil de la provincia de Tungurahua” en Ambato, Ecuador. A través de su estudio describe como estos términos impactan en el desempeño laboral en el sector textil y si es necesario crear e implementar un plan que mejore dicha experiencia. La metodología utilizada es la investigación de campo ya que permite que el objeto de estudio sirva como fuente de información mediante la observación directa del comportamiento del personal, la técnica especialmente empleada en este caso fue las encuestas. Los resultados indicaron que existen falencias en términos relacionados con el Employee Experience, el 90% del personal al que se le realizó la encuesta afirma que no se toman en cuenta las recomendaciones sugeridas por ellos en diferentes campos, tampoco existen estímulos en miras de crecimiento profesional en ninguna de las empresas del sector, teniendo en cuenta solo estas dos variables se plantea la necesidad de crear un plan que fomente de manera correcta el esto impactando de manera positiva a las empresas del sector en varios campos.

De igual manera Remache López (2019) con su proyecto “Diseño de estrategias de Employee Experience para mejorar la productividad en la empresa Vaz Clothes” en Ecuador, se buscaba mejorar la experiencia de los empleados mediante el diseño de

estrategias contribuyendo esto al crecimiento productivo de la empresa en mención. La metodología utilizada al igual que en el proyecto anterior es la de campo, debido a que ayudaba a recolectar información de la fuente más directa en donde se presenta el problema, es decir la empresa de estudio, permitiendo participar en observaciones para examinar la problemática, y en conversaciones detalladas para recoger, obtener y registrar información sobre los datos que se recopilan en relación al tema de investigación, para esto se realizaron encuestas y entrevistas, también de uso el método Inductivo-Deductivo, con el cual se procede al estudio de la situación actual del problema, se aplica tanto la investigación bibliográfica como la información de campo recopilada, para conocer los aspectos esenciales mediante las cuales llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos de la presente investigación. Con respecto a los resultados se sugiere prestar más atención al talento humano, permitiendo el crecimiento personal, crear indicadores de gestión que permitan mejorar la gestión del personal, además realizar retroalimentaciones periódicas a los empleados sobre su desempeño promoviendo la mejora continua del desempeño.

### ***3.1.2 Campo Nacional***

Jaramillo Espinosa (2021) “Experiencia del empleado en una empresa de consultoría minera en Colombia dentro de un marco de organización flexible del trabajo” en Medellín, analiza la experiencia del empleado identificando las expectativas y necesidades acordes a la edad, a la formación académica, a las relaciones laborales, al cargo ocupado en la organización y si estas son satisfechas por el empleador de alguna manera, en cuanto al método de investigación responde a la naturaleza del problema planteado, que en este caso corresponde a cómo el marco legal regulatorio en Colombia el cual ofrece amplias posibilidades a las empresas para la flexibilidad laboral, dando pie a una serie de condiciones laborales cada vez más flexiprecarias, los resultados obtenidos se dan teniendo en cuenta que la empresa minera, está constituida por diecisiete personas, de las cuales ocho son mujeres y nueve son hombres, doce de ellos están entre los 20 y los 30 años, tres de ellos entre los 30 y los 40 años, uno es menor de 20 años, y otro es mayor de 50 años. La relación laboral de contrato a término indefinido la tiene una

persona, los demás están contratados por prestación de servicios. Quince de los colaboradores están optando por un título profesional o ya cuentan con uno, de los cuales, cuatro de ellos alcanzaron una especialización o una maestría.

Se observa en general una connotación negativa frente a la estabilidad salarial y seguridad frente a las condiciones de compensación económica, a través de honorarios ofrecidos por parte de la organización, además los colaboradores vivencian como propias, las preocupaciones económicas que le atañen a la gerencia, lo que genera altos niveles de ansiedad y estrés en los colaboradores cuando no se cumplen las metas estipuladas por la organización. El discurso reiterativo de la gerencia frente a los ingresos monetarios es introyectado por los colaboradores como una responsabilidad propia y es relacionada con "ansiedad", "presión" y "temores. En términos generales, la vivencia frente al ingreso adicional que supone la participación en los proyectos se relaciona con afán, estrés, esfuerzo discrecional no remunerado e inestabilidad. Se observa que los colaboradores tienen un fuerte contrato psicológico de tipo relacional, en lugar de ser transaccional.

Esto es reflejado en el hecho de que, a pesar de no tener una relación laboral, vivencien como propias tener un vínculo laboral con la organización.

Andrade y Coronell (2012) realizaron la investigación "Experiencia de marca empleadora como herramienta para desarrollar el compromiso emocional en los trabajadores de la empresa DOLMEN en Barranquilla". A través de su análisis se explora, se indaga y se identifica como es percibida la experiencia sensorial, intelectual y emocional de los colaboradores, además de su compromiso con la organización. Los criterios metodológicos proceden a exponer la información referida al enfoque epistemológico utilizado, tipo de estudio, el diseño de la investigación, la población de estudio, instrumento de recolección de datos, el procedimiento realizado para la construcción sistemática del presente estudio, la validación del instrumento, para finalmente realizar el procesamiento de los datos. Con respecto a los resultados obtenidos se procede a mostrar una serie de conclusiones relacionadas con los objetivos formulados en el diseño de la investigación.

Con respecto al primer objetivo se logra explorar como es percibida la experiencia sensorial por los trabajadores de la empresa. Se logró identificar como aquellos estímulos que provee la organización en el lugar donde se realizan las labores permiten que el entorno que se genera provea una buena experiencia laboral, según los resultados obtenidos, se afirma que los empleados poseen un espacio grato en donde pueden realizar sus labores, debido a que poseen las herramientas necesarias para el desempeño de su labor, facilitando la misma y los lleva a sentirse cómodos en su lugar de trabajo viéndose esto reflejado en el buen desempeño de sus actividades.

Con relación al segundo objetivo, se logra identificar como es percibida la experiencia intelectual por los trabajadores de la empresa. Este constructo supone como se centra en los valores de la organización y cómo el empleado es capaz de conocerlos e interiorizarlos, a partir de los resultados encontrados se da conocer que los empleados son conscientes que los valores de la organización son positivos para el entorno (la sociedad, los empleados y clientes), a esto se le suma que los comparten, se identifican y los conocen, sin embargo se identificó la necesidad de realizar más actividades que conviertan esa identificación y conocimiento en un estímulo que promueva el arraigo entre los participantes y la organización.

Con referencia al tercer objetivo, como es percibida la experiencia emocional por los trabajadores, se profundizó sobre esa experiencia emocional, la cual se cimienta en las emociones que son capaces de generar experiencias y vínculos laborales, esta dimensión hace referencia a cómo el empleado es capaz de entretenerse en sus labores de tal forma que este sea divertido y que no se considere una carga sino más bien algo que disfruta. Por lo tanto, según los resultados obtenidos una gran parte de los participantes se la pasan bien en el trabajo, asimismo, en general los participantes afirman que se divierten en sus labores y las disfrutan, no obstante, se considera que podría ser mejor, a través de la realización de actividades que permitan que los empleados sopesen en mayor magnitud el trabajo como un disfrute.

Por último, con respecto al cuarto objetivo, se indagó sobre la percepción del compromiso emocional, siendo este la identidad que proviene de un vínculo afectivo que se da entre

el empleado y la marca. Partiendo de los resultados, es posible afirmar que los empleados han creado un vínculo afectivo hacia la marca empleadora tanto que a futuro los empleados se visionan continuando sus labores allí, sin embargo, esta condición puede cambiar, a esto cabe agregar que en general existe una alta cohesión entre los trabajadores y la compañía dado que el dejar sus actividades podría generar en ellos una serie de sentimientos negativos. De igual forma se identificó que los empleados poseen una baja asociación hacia los colores de la empresa, sin embargo, estos han generado un nexo con la empresa al punto que comparten y celebran sus triunfos como también les afectan sus derrotas.

Partiendo de lo anterior sería propicio propender de una herramienta para desarrollar el compromiso emocional en sus trabajadores, cumpliendo así con el objetivo principal de la presente investigación, dado que en las dimensiones abordadas se refleja un alto grado de satisfacción y apego de los colaboradores, pudiendo ser esto una ventaja para la organización.

### ***3.1.3 Campo Local***

Cepeda, Salguero y Sánchez (2015) su investigación “Reconocimiento: Herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores de TNM LIMITED” A través de su estudio buscan describir la importancia de generar reconocimientos al trabajador por la labor desempeñada, para esto se evalúa inicialmente la percepción del empleado con respecto a este tema, identificar el tipo de reconocimiento que hace la empresa y finalmente proponer estrategias para que este sea efectivo tanto para el empleado como para el empleador. La metodología es la cualitativa ya que permite la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas en el proceso de interpretación; y una de sus características, es que el investigador pregunta cuestiones generales y abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, definiendo datos como descripciones detalladas de situaciones, eventos, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones. La investigación permitió identificar como el reconocimiento, desempeño Laboral, Satisfacción Laboral y Motivación puede influir

en las actividades diarias de los trabajadores de la empresa. Se observa definitivamente, que en la organización hay un porcentaje considerable de empleados que no sienten que sus labores sean reconocidas de forma adecuada por sus jefes inmediatos y que no se cuenta con un sistema de reconocimiento, ya que les genera más seguridad y satisfacción, por ende se proponen ciertas sugerencias que permitan que las labores de los empleados sean siempre reconocidas como tácticas que permitan un mejor desarrollo de las labores, compromiso y satisfacción por el desarrollo de ellas, como por ejemplo crear alternativas que permitan utilizar los resultados de la evaluación para destacar y reconocer los aportes significativos de los trabajadores, a través de la implementación de un programa que permita gestionar tal reconocimiento, capacitar a los líderes de la empresa frente a la importancia de reconocer a los trabajadores, reforzamiento de conductas positivas y retroalimentar de manera adecuada de acuerdo con los resultados de la herramienta de evaluación.

De acuerdo al análisis realizado a este estado del arte y teniendo en cuenta cada una de las investigaciones allí mencionadas el Employee Experience es un tema que se ha tratado de implementar desde hace mucho tiempo en las diferentes Pyme, de pronto no tanto como el concepto que hoy en día es, sino como una parte motivacional hacia los empleados, encargándose de esto las áreas de recursos humanos , hoy en día esas dos palabras son consideradas como fuente estratégica para mejorar las condiciones laborales en general para los colaboradores, contribuyendo esto fuertemente a incidir en la productividad y éxito de las empresas.

#### 4. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Hoy en día, esto ha tenido una evolución bastante importante, ya que las nuevas generaciones tienen diferentes alternativas de comunicación y de acción laboral, que les permite un desarrollo profesional, incentivando no solo tener una estabilidad laboral, si no también tener un ambiente laboral sano es decir que cada día laboral se convierte en una experiencia que genera de una u otra manera un cambio o aprendizaje que se vea representado significativamente en un compromiso o por el contrario una baja productividad y adaptación.

De acuerdo con Oscar Wilde,(2016), desde el concepto de “Experiencia del empleado (employee experience) hace referencia a la suma de interacciones significativas y memorables que definen la relación entre una persona trabajadora y la organización, desde el reclutamiento hasta la eventual desvinculación”, este concepto también hace referencia a la percepción en el ámbito laboral como un todo, además de contar con la base esencial de la interacción que tiene un trabajador en el contexto grupal que condicionan en muchas ocasiones el impacto en la productividad competitiva y en el desarrollo personal; varias investigaciones y exponentes de las nuevas tendencias en el área de recursos humanos, la esencia en la cual básicamente bajo la premisa de un mejoramiento interno impactara en varios aspecto de una organización, creando así tres aspectos que al combinarlos generarían o crearían el entorno ideal para florecer y fortalecer el Employee Experience y el lugar donde quieran estar como lo es J Morgan (2016), quien sería uno de los precursores como el autor de The Employee Experience Advantage, quien al momento de hacer lo que realmente se tiene que hacer para los empleados a partir de ellos y contando con ellos el proceso de extracción información, este era un tema del que nadie se preocupaba, ya que los empleados eran limitados en sus trabajos exclusivamente a la tarea de especificar y no se tomaban en cuenta sus pensamientos o sus sentimientos acerca de hacer crecer la empresa, puesto que se consideraba que los únicos que podían ejercer esa función eran niveles superiores, clientes o consumidores al cual se le brindaba esta experiencia tanto en el producto como en la atención y en la fidelización del mismo con un único fin de servicio, pero no generando conexión del empleado con la compañía más allá de salario o una vinculación

y claramente una demanda de rotación y baja productividad, lo cual hizo que esta nueva tendencia identificara características dentro de la organización que generaran compromiso impactando un rendimiento representativo en el factor de bienestar laboral en las ventajas del mercado, en la transformación del recurso humano, generando un vínculo de compromiso entre colaborador y organización, así mismo la obtención de personal motivado, teniendo en cuenta sus emociones percepciones de las experiencias y deseos.

Autores como, Ekos (2017) refiere que el entorno laboral es muy importante, ya que en la mayoría de ocasiones, brindar una experiencia placentera asociada al trabajo deja de ser una tendencia para convertirse en una necesidad, de modo que los trabajadores se sienten cómodos y realizados al formar parte de una experiencia laboral optima en las que el hecho de trabajar puede contener experiencias memorables a ser contadas por ellos mismos, interiorizando el respaldo a su marca y haciendo entender a los empleados que su trabajo tiene sentido. Partiendo de lo anterior se podría decir que una buena táctica para el desarrollo y crecimiento de equipos de trabajo con experiencias optimas, consiste en tratar al personal como nos gustaría que nos trataran a nosotros mismos, puesto que el empleado de hoy es un usuario de la misma compañía, lo que garantiza un mejoramiento en el desempeño laboral, alto nivel de lealtad y atracción de nuevos talentos que nutran y sigan fortaleciendo la empresa, puesto que los empleados quieren sentir orgullo por lo que hacen, recibiendo un trato respetuoso e igualitario, en donde se reconozca su labor, ya que así se eleva el sentido de pertenencia en la empresa y garantiza que los niveles de rendimiento sean altos, permitiendo evidenciar una mayor dedicación y esfuerzo en desarrollo de las funciones, mejorando los resultados en el desempeño, haciendo que tanto la productividad como la rentabilidad de la empresa aumente y así poder cerrar brechas bajo el perfil que la empresa requiere.

Por otra parte, el autor Soler (2017) indica que las grandes empresas ya trabajan para implementar esta tendencia sobre el Employee Experience, por ejemplo, General Electric remarca la importancia tras la experiencia del empleado para un progreso adecuado de cualquier empresa. El concepto desde la perspectiva de Soler (2017) implica ““ver el

mundo a través de los ojos de sus trabajadores” con ojo crítico, pero también de valoración”, puesto que desde este punto de vista, para ellos es de vital importancia la experiencia en la búsqueda y alcance de objetivos, que permitan fortalecer la empresa con nuevos retos que incluyan empleados comprometidos que generen creatividad, excelencia, evolución y un avance continuo para ellos y para cualquier departamento de recursos humanos, sin embargo para este autor el Employee Experience no reemplaza el compromiso del empleado, ya que cada empresa opta por mejorar la experiencia del empleado generando un valor para marcar la diferencia con un trabajo más motivador y exigente, bajo esta premisa los autores.

Pawar & Charak (2015, p. 1195) señalan que “Una propuesta de valor para el empleado es la combinación única de beneficios que un empleado obtiene, en consecuencia, por las habilidades, capacidades y experiencia que transmite a una organización”, no obstante, el entorno laboral también es muy importante y son muchos trabajadores los que indican que es precisamente lo que distingue a un equipo exitoso de otros que no lo son. Es más, afirman que el entorno es en la gran mayoría de ocasiones, incluso más determinante que el propio talento del equipo o los recursos de los que dispone una empresa para llevar a cabo proyectos de éxito. Puede resultar beneficioso que la productividad de una empresa va de la mano del nivel de satisfacción de los empleados y de la propuesta de valor que generan y expresan de trabajar en ella, puesto que los empleadores deben hacer que los procesos fluyan de manera correcta, Vives (2013, pp. 16-31) plantea que las empresas, como parte de su responsabilidad ante la sociedad, pueden y deben contribuir al empleo y el emprendimiento, a través de la creación de empleos directos, en condiciones compatibles con la dignidad humana y en particular a la reducción del desempleo juvenil a través de su participación en programas de aprendizaje y entrenamiento, puesto que dentro de ese emprendimiento generado, debe manejarse un comportamiento profesional ejemplar, en donde prime el trato amable, respetuoso y cordial, ya que cualquier entorno laboral supone llevar relaciones de esta índole, para que el desarrollo de los proyectos empresariales promuevan el Employee Experience, ya que, si un empleado tiene experiencias positivas sentirá que es especial, que su entorno laboral es bueno y que aporta a la empresa con su trabajo.

García y Leal (2008) “señalan la necesidad de asumir el concepto de “Factor Humano”, lo cual rescata el valor de la persona humana, ya que los recursos son medios gerenciados por las personas o administrados por el factor humano. En resumen, es el factor humano quien le da sentido a la función empresarial”, puesto que las organizaciones que trabajan los esquemas de participación directa de sus empleados en los procesos de toma de decisiones en países en donde la crisis obliga a sus directivos a ejercer papeles autoritarios es algo llamativo, pero aún existe este tipo de instituciones donde la búsqueda del bienestar individual de sus empleados y la satisfacción de sus necesidades genera un clima laboral enfocado hacia las personas, que ha permitido incrementar los niveles de productividad y afrontar la crisis de una forma diferente, de modo en el que los trabajadores se sienten cómodos y realizados al formar parte de una organización, por lo que crear una experiencia positiva para el empleado ha pasado a convertirse actualmente en una gran opción para atraer y retener al mejor personal desde del área de recursos humanos.

Como indica Chiavenato, A. (2007). el employee experience es un modelo de gestión basado en la experiencia de los empleados. Las acciones de la compañía se diseñan teniendo en cuenta lo que viven y sienten cada uno de sus colaboradores. Teniendo en cuenta la gran competitividad que hay actualmente para atraer talento, cada vez más empresas deciden apostar por diseñar una experiencia del empleado que marque la diferencia. Su misión es promover un contexto de trabajo más dinámico e innovador, apoyado en nuevas herramientas digitales, una cultura de colaboración, transparencia y participación en la toma de decisiones, a todos los niveles, más sencilla y eficiente, mejor acceso y gestión de la información en el trabajo y un adecuado desarrollo profesional y humano.

El Employee Experience es una de las interacciones reveladoras y notables que concretan la relación entre una persona trabajadora y la organización, está vinculada con la conservación del talento y a la búsqueda de niveles amplios mediante su productividad.

Morgan (2017) también menciona la significancia de crear una organización en donde los empleados se presenten a su puesto de trabajo no solo por necesidad y que estén alineados a los objetivos de la empresa, además expresa la importancia de enfocarse en los entornos físicos, tecnológicos y culturales de la organización, los cuales influyen de una manera positiva en el bienestar de los empleados. Los componentes del Employee Experience son divididos mediante entornos los cuales tienen un beneficio ayudando que el trabajo influya de manera productiva para mejorar el bienestar de los empleados, de esta manera la tecnología juega un papel muy importante.

Como lo indica Trujillo, L. (Mayo 2018). en su tesis, hacienda referencia a Morgan (2016), «el Employee Experience cumple con las siguientes estrategias:

- Personalización. Consiste en encontrar un equilibrio entre las necesidades de la compañía y las características únicas de los individuos que trabajan en ella. Muchas compañías buscan maneras de que sus empleados logren desarrollarse social y profesionalmente en sus puestos de trabajo. Esto puede darse, por ejemplo, a través del aprendizaje personalizado.
- Transparencia. Los empleados quieren saber qué está ocurriendo en la empresa y cómo su trabajo está contribuyendo en los objetivos de la misma. Una buena manera de demostrar transparencia puede ser a través de una plataforma social como Net&Market, en donde los empleados puedan mantener un feedback con los altos cargos, recibir información útil sobre la empresa y establecer diálogo entre los diferentes departamentos.
- Simplicidad. Muchas compañías tienen problemas a la hora de adaptarse a las nuevas tecnologías, lo que hace que el flujo de trabajo sea más complejo, ya que ha supuesto un cambio en los procedimientos y en la toma de decisiones. En las organizaciones debe primar la simplificación de los esfuerzos, y se deben eliminar todos aquellos procesos que no añadan valor para crear un ambiente de trabajo positivo.
- Autenticidad. Resulta imprescindible alinear el Employee Experience a los valores

y cultura de la organización. Estas pueden demostrar valores corporativos de muchas maneras, desde el diseño físico de las oficinas hasta la organización de eventos corporativos.

- Feedback. Mantener una comunicación bidireccional con los empleados en donde la información fluya libremente es un factor determinante a la hora de crear compromiso. Además, prestar atención a lo que los empleados dicen pueden ayudar a ganar insight de la empresa, descubrir ideas innovadoras y mejorar la productividad».

La motivación se integra por ciertos aspectos que determinan la actuación de los colaboradores en una organización, por ejemplo, para Martínez, Hernández, Torres-Flórez, García, y Montaña (2018) citando a Aguilera (2011) mencionan que el liderazgo participativo es uno de los factores que otorgan mayor motivación, satisfacción para obtener resultados positivos en el clima organizacional, en el mismo sentido Pineda (2020) de acuerdo con Gómez y Benito (2014) mencionan a otro elemento la comunicación interna, la cual es una herramienta para la motivación de los empleados y para transmitirles la información acerca de las actividades de la empresa, de sus logros y fracasos, por lo tanto la motivación laboral consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por esto es necesario pensar en qué puede hacer uno por estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios partiendo de la experiencia significativa, teniendo en cuenta que hay que poner al empleado primero y trabajar por su bienestar laboral. Las empresas que luchan por ello no solo tendrán empleados que desempeñen un buen trabajo, sino que también tendrán equipos fieles que promuevan las virtudes de la organización.

Mark Levy (s.f), durante la entrevista realizada por, solución móvil para comunicaciones internas de empleados, dentro de su discurso se resalta “La experiencia del empleado se trata de ayudar a las empresas a pasar de hablar 'a' sus empleados a hablar 'con' sus empleados". Con esta nueva forma Mark busca nuevas formas de innovación, cambio

de pensamiento, de mentalidad que generen un auténtico compromiso de sus empleados con aplicación en diferentes frentes de servicio o de soporte en una compañía, que indirectamente generaría una disminución importante de la rotación, incremento en productividad y gran receptividad en una satisfacción interna y externa.

Para finalizar Morgan, J. (2016), ha llegado a la conclusión que “la experiencia del colaborador estará influenciada por tres factores ambientales como cultural, tecnológico y físico. “Estos tres aspectos”, dice, “deberían centrarse en crear un entorno en el que la gente quiera aparecer, por qué a medida que avanzamos hacia el futuro del trabajo, donde las organizaciones se centran en las razones por las que los empleados quieren trabajar frente a las que necesitan trabajar, es importante comprender la experiencia de los empleados”.

De acuerdo a la revisión bibliográfica realizada y teniendo en cuenta cada una de las investigaciones allí mencionadas, el Employee Experience es un tema que se ha tratado de implementar desde hace mucho tiempo en las diferentes Pyme, por lo tanto este concepto que hoy en día es implementado, busca afianzar una parte motivacional hacia los empleados encargándose de esto, no solo las áreas de recursos humanos, sino la compañía en general, ya que hoy en día esas dos palabras “Employee Experience”, son consideradas como fuente estratégica para mejorar las condiciones laborales en general, contribuyendo esto fuertemente a incidir en la productividad y éxito de las empresas.

A partir de lo anterior, esta investigación busca identificar como el reconocimiento, desempeño laboral, satisfacción laboral y motivación al empleado, puede beneficiar no solo a éste, sino también a su entorno laboral en las actividades diarias de los trabajadores de la empresa, puesto que en la organización hay un porcentaje considerable de empleados que no sienten que sus labores sean reconocidas de forma adecuada por sus jefes inmediatos y que no se cuenta con un sistema de reconocimiento, generándoles menos seguridad y satisfacción, por ende se proponen en el transcurso de esta investigación recomendaciones y sugerencias que permitan que las labores de los empleados sean siempre reconocidas y que permitan un mejor desarrollo de las labores,

compromiso y satisfacción por ellas, como por ejemplo crear alternativas que proporcionen resultados en la evaluación para destacar y reconocer los aportes significativos de los trabajadores, a través de la capacitación de líderes de la empresa frente a la importancia de reconocer a los trabajadores, el reforzamiento de conductas positivas y retroalimentar de manera adecuada de acuerdo con los resultados de la herramienta de evaluación

## 5. MARCO CONTEXTUAL

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario diseñar una encuesta (Anexo 1) con el fin de dar respuestas a las preguntas de investigación y de esta manera poder lograr su objetivo; dicha encuesta fue aplicada tanto a algunas Pymes como a grandes empresas ubicadas con sus sedes principales en la ciudad de Bogotá o con sucursales en esta misma ciudad.

Para entrar en contexto es importante dar a conocer las empresas que participaron en dicha encuesta, a que se dedican, en algunos casos su visión, objetivos, cantidad de empleados, que permitan determinar qué tan estructuradas son frente a su planeación organizacional y si dentro de esto está incluido el employee experience o por lo menos está cerca tal vez de su implementación como una estrategia organizacional. (Anexo 2)

A continuación, se listan las empresas que participaron en dicha encuesta:

- Ci Esapetrol S.A.
- E-Security
- Productos El Sol Ef Sas
- Bosi
- Permoda
- Michael Page
- Emermedica
- Gabrica
- Carvajal Tecnología Y Servicios S.A.S.
- Douglas Trade
- Summun Energy
- Lhr Americas
- Seguridad Atempí
- Agencia De Alcohol El As Ltda
- Grupo Gfi
- Tcs (Solutions Center Colombia)
- Iecisa

- Mision Empresarial
- Inetum
- Belisario
- Centro Colombo Americano
- Cepagro Sas:
- Deloitte
- Durman Colombia Sas
- Expertos Help It
- Fenalco
- Graphic Solutions International Sas
- Multitrans
- Norventas
- Oi Colombia
- People Tech Latin Sas
- Solout Sas
- Secretaria De La Mujer
- Sitel
- Totality Services Group
- Ugpp
- Varela Fiholl & Cia Sas
- Terentia Seguridad Ltda
- Superintendencia De Industria Y Comercio
- Superintendencia Financiera De Colombia
- Casa Mexicana
- Hotel Sabaneta Medellin Sas
- Ichiraku Ramen
- Nova

Las 6 empresas que hacen falta por listar se abstuvieron de revelar el nombre de la misma, pero colaboraron con el desarrollo de la encuesta y la cantidad de empleados que manejan, esto permitió determinar si son PYMES o grandes empresas.

## **6. DISEÑO METODOLÓGICO**

Esta investigación tiene un enfoque teórico y práctico analizando las buenas prácticas para mejorar Employee Experience en compañías Pymes en Colombia.

### **6.1 Tipos de estudio investigación**

La presente investigación es de tipo cualitativo y cuantitativo, a partir de un estudio exploratorio por encuestas a empresas Pymes en Colombia donde se evidencie las buenas prácticas Employee Experience adicionalmente desde los diferentes referentes teóricos que acompañan el marco teórico y antecedentes, a partir de un estudio descriptivo, mediante el enfoque cualitativo y cuantitativo.

### **6.2 Enfoque de investigación**

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, La investigación cualitativa estudia los contextos estructurales y situacionales, tratando de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. (Domínguez,2007).

El enfoque cualitativo posibilita en la presente investigación el análisis de las pymes, Rodríguez Peñuelas (2010, p.32), señala que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis de Figuras que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico.

En el presente proyecto se pretende realizar trabajo de campo, encuestas y otros métodos para poder sustentar de manera estadística los hallazgos encontrados.

La población de una investigación es conceptualizada como el universo de toda investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados (Chávez, 2007) y para

Hernández Sampieri “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (2014, p. 174). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. (Hernández Sampieri, 2014, p.175), Según este mismo autor, la muestra se divide en dos tipos: probabilística y no probabilística.

La población de una investigación es conceptualizada como el universo de toda investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados (Chávez, 2007) y para Hernández Sampieri “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (2014, p. 174). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. (Hernández Sampieri, 2014, p.175)

Según este mismo autor, la muestra se divide en dos tipos: probabilística y no probabilística.

En la muestra probabilística, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis.

En la muestra no probabilística, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (Johnson, 2014, Hernández-Sampieri et al., 2013 y Battaglia, 2008b).

La ventaja de una muestra no probabilística —desde la visión cuantitativa— es su utilidad para determinados diseños de estudio que requieren no tanto una “representatividad” de

elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema. Para el enfoque cualitativo, al no interesar tanto la posibilidad de generalizar los resultados, las muestras no probabilísticas o dirigidas son de gran valor, pues logran obtener los casos (personas, objetos, contextos, situaciones) que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos. (Hernández Sampieri, 2014, p.190)

### **6.3 Población**

La población tenida en cuenta en este proyecto comprende colaboradores del área de talento humano como coordinadores, analistas, auxiliares, etc., de empresas grandes y/o Pymes ubicadas en la ciudad de Bogotá ya sean como sedes principales o como sucursales.

### **6.4 Muestra**

El tipo de muestra tenida en cuenta fue de tipo no probabilístico ya que dependíamos de la cantidad de colaboradores del área de talento humano de diferentes empresas que colaboraran con la solución de una encuesta diseñada, por ende y teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, fueron 50 las empresas tomadas como muestra, Es importante recalcar que se tomara en similar proporción tanto Pyme's como grandes empresas entendiendo lo siguiente:

El término pyme hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (S.M.M.L.V.) y hasta 30.000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (S.M.M.L.V.), afirma Bancoldex.

En Colombia, según la Ley 590 de 2000, creada para promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas, las pymes se clasifican así:

Microempresa: personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes.

Pequeña empresa: personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes.

Mediana empresa: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes. (Jelpit.com, 2021), Teniendo en cuenta lo anterior, se llega a la conclusión que las grandes empresas están constituidas por más de 201 trabajadores o colaboradores, Para temas de la encuesta, se define el tipo de empresa, por la cantidad de colaboradores que hacen parte de la misma, así se precisa si es una Pyme's o una gran empresa.

### **6.5 Instrumento de Medición**

Un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente (Grinnell, Williams y Unrau, 2009). En términos cuantitativos: capturo verdaderamente la "realidad" que deseo capturar. Bostwick y Kyte (2005) lo señalan de la siguiente forma: la función de la medición es establecer una correspondencia entre el "mundo real" y el "mundo conceptual". El primero provee evidencia empírica, el segundo proporciona modelos teóricos para encontrar sentido a ese segmento del mundo real que estamos tratando de describir (Hernández Sampieri, 2014, p: 199)

Teniendo en cuenta lo anterior y además de que el instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad. (Hernández Sampieri, 2014, p. 200) se decidió diseñar una encuesta (Anexo 9) que cumpliera con dichos requisitos y de esta manera comprobar el estado real de muchas de las empresas a nivel local frente al tema del employee experience; Al momento de definir qué tipo de preguntas se iban a formular, se determina que una de ellas va a ser directa (en este caso es la primera de la encuesta) permitiendo inicialmente comprobar si el encuestado estaba familiarizado con dicho término, de ahí en adelante las preguntas van encaminadas a determinar que aunque probablemente no se conozca el significado del employee experience, las respuestas darían una idea del estado de la misma frente a elementos relacionados como el clima laboral, bienestar, incentivos, etc. y así llegar a determinar qué tan importante es el colaborador para las empresas y si de alguna manera el área de recursos humanos es tomada en cuenta para incentivar lo anteriormente mencionado.

La idea de este instrumento de medición es determinar teniendo en cuenta las

respuestas, porque el employee experience puede llegar a ser una herramienta estratégica que contribuya al crecimiento organizacional.

### **6.6 Diseño de investigación**

El diseño metodológico se dividirá en 4 fases que pretenden cada una dar respuesta a los objetivos planteados en las cuales se utilizarán: la observación como elemento fundamental dentro del desarrollo de la investigación. Seguidamente, se describen cada una de las fases y acciones a implementar.

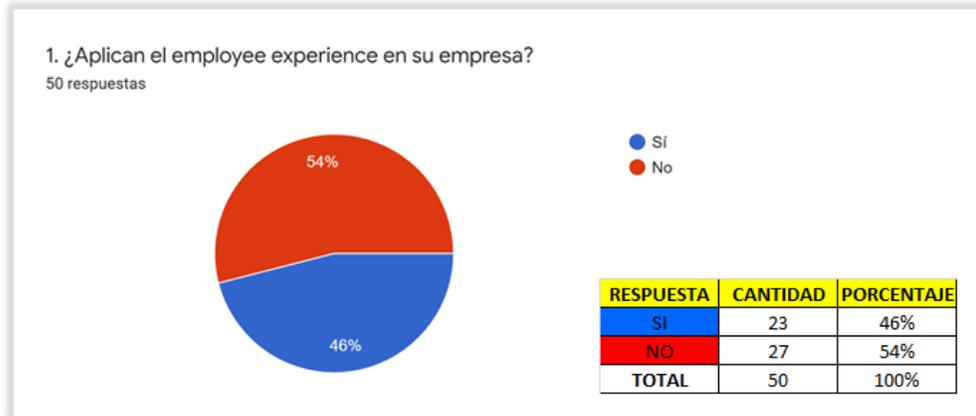
### **6.7 Análisis de Resultados**

Lograr que las empresas Pymes en Colombia reconozcan la importancia de la retención del colaborador a través de la buena experiencia como fuente de crecimiento mutuo, por tal razón cada una de las gráficas a continuación nos evidenciara cuantitativamente en porcentaje el ajuste de acuerdo a cada una de las 18 preguntas generadas para el levantamiento de información la visualizar resultados y adaptando la posición de las mejores recomendaciones, basados en las nuevas tendencias de autores anteriormente mencionados .

## 7. ÍNDICE FIGURAS DE ACUERDO A RESULTADO POR RESPUESTAS DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTA

**Figura 1.**

*Aplicación del employee experience en las empresas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta numero 1 sobre si aplican el employee experience en sus empresas. (ver anexo1)

Teniendo en cuenta los resultados, se determina que una gran parte de las empresas encuestadas no aplican el employee experience, dentro de sus razones están el no conocimiento de esta práctica, la falta de interés por parte de los directivos de las empresas en darle prioridad a como se siente el empleado o algunas simplemente no lo ven importante por tener pocos empleados.

## Figura 2.

*Existencia de plataforma de quejas o sugerencias para los colaboradores*



**Nota.** La gráfica representa las respuestas a la pregunta número 2 sobre si se cuenta con una plataforma para recepción de quejas y sugerencias. (ver anexo1)

Como se evidencia en la gráfica anterior, la mitad de las empresas encuestadas si manejan una plataforma donde los colaboradores tienen la opción de sugerir o quejarse frente a diversos temas relacionados con su labor o con la de sus compañeros. Cabe resaltar que en varias empresas aún se maneja un buzón físico, pero existe como tal esta herramienta.

### Figura 3.

*Recomendaciones de los colaboradores tenidas en cuenta por las empresas*



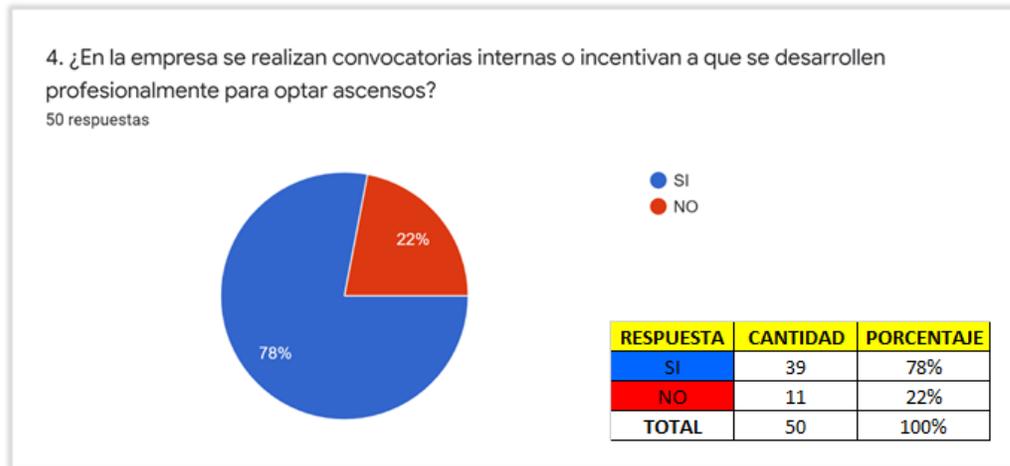
**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta numero 3 sobre si se tienen en cuenta las recomendaciones dadas por los colaboradores (ver anexo1)

La mayoría de las empresas encuestadas casi siempre y en ocasiones tienden a tener en cuenta las recomendaciones realizadas por los colaboradores, esto obviamente dependiendo de la conveniencia tanto para la empresa como para el colaborador y de lo viable que pueda llegar a ser. Este es un muy buen método que puede ayudar a las empresas en la mejora de sus procesos, comunicación, además de hacer sentir al colaborador importante para la organización.

Es importante y cabe notar en este punto, la importancia de no solo atender la recomendación si no también poder retroalimentar ya sea positiva o negativamente al colaborador, generando en ellos compromiso con la organización.

#### Figura 4.

*Apoyo al desarrollo profesional y realización de convocatorias internas como opción de ascensos por parte de las empresas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta numero 4 sobre la realización de convocatorias internas o si incentivan al colaborador a su desarrollo profesional para optar ascensos (ver anexo1)

Gran parte de las empresas encuestadas realizan procesos de convocatorias internas para promover a sus colaboradores, para esto estas empresas motivan a los mismos a que crezcan profesionalmente y son apoyados para este fin. Otras empresas si promueven la preparación académica constante en sus colaboradores, pero por el tamaño de las mismas no dan opciones de crecimiento laboral y otras no brindan ningún tipo de apoyo, su interés es que los colaboradores cumplan simplemente con su labor, en estas empresas el nivel de rotación es muy alto.

## Figura 5.

### Comunicación al interior de las empresas encuestadas



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta numero 5 sobre la comunicación al interior de la organización (ver anexo1)

En la mayoría de las empresas encuestadas la comunicación es buena, esto posibilita el acercamiento entre todos los niveles al interior de las empresas, siendo esto un punto importante en el employee experience. En muchas de las empresas encuestadas donde la comunicación es regular se debe a la falta de empatía por parte de los “jefes” hacia sus equipos de trabajo, siendo estos retrógrados en el manejo de los mismos, no permitiendo que la comunicación sea constante ni de una forma de feedback. (retroalimentación).

**Figura 6.**

*Trabajo en equipo en las empresas encuestadas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta numero 6 sobre la percepción del trabajo en equipo al interior de la empresa (ver anexo1)

En esta grafica se refleja la importancia de los resultados de la gráfica numero 5 donde se intuye que, así como es la comunicación al interior de las empresas así mismo es el trabajo en equipo por ende sus resultados son muy similares.

**Figura 7.**

*Recursos necesarios para el desarrollo de las funciones*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta numero7 sobre lo recursos necesarios para desarrollar las funciones al interior de las mismas (ver anexo1)

La mayoría de las empresas encuestadas dan a sus colaboradores las herramientas

necesarias para que su desempeño sea óptimo, esto es muy importante ya que evita insatisfacciones por parte del colaborador, haciendo que su trabajo sea eficiente. Algunas de las empresas donde su respuesta fue a veces o nunca es más que nada por el tema económico ya que dichas empresas cuentan con recursos limitados y otras simplemente es un tema de falta de gestión por parte de los líderes o jefes de grupo.

**Figura 8.**

*Estímulo del desarrollo personal y profesional en las empresas encuestadas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta numero 8 sobre la percepción del desarrollo personal y profesional de sus colaboradores (ver anexo1)

En gran parte de las empresas encuestadas se preocupan por el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores, esto como una estrategia de crecimiento organizacional, para las empresas que no tienen en cuenta esto, entre sus respuestas justificantes está la falta de compromiso por parte gerencial o administrativa en estos temas, también que los jefes solo se interesan por el bien individual y no se detienen a pensar que del desempeño de su grupo depende sus resultados, otras la falta de dinero es un factor que impide estimular al colaborador en su desarrollo y por ultimo hay empresas familiares que imposibilitan el crecimiento al interior por este factor.

**Figura 9.**

*Conocimiento de la misión, visión y plan estratégico de las empresas encuestadas*

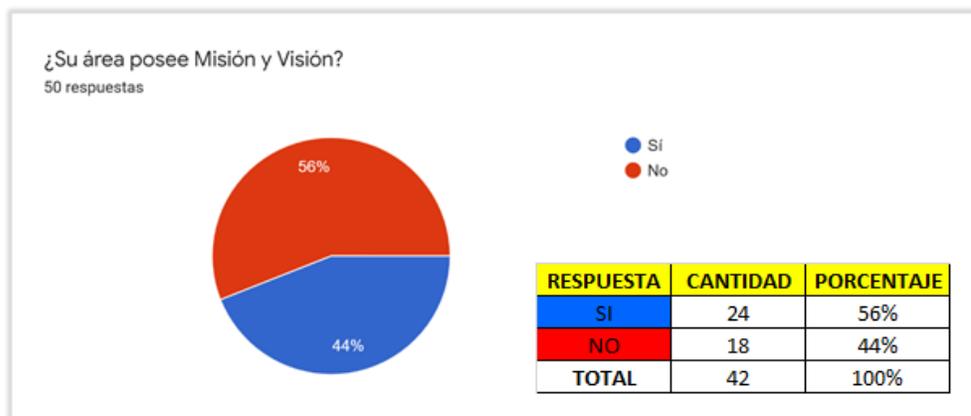


**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta numero 9 sobre el conocimiento que se tiene de la misión, visión y plan estratégico al interior de las empresas (ver anexo1)

Muchas de las empresas encuestadas dan a conocer a sus colaboradores la misión, visión y plan estratégico, haciéndoles partícipes y parte fundamental de esto, otras empresas no tienen esto definido o simplemente sus colaboradores no conocen de su existencia.

**Figura 10.**

*Areas de las empresas con misión y visión*

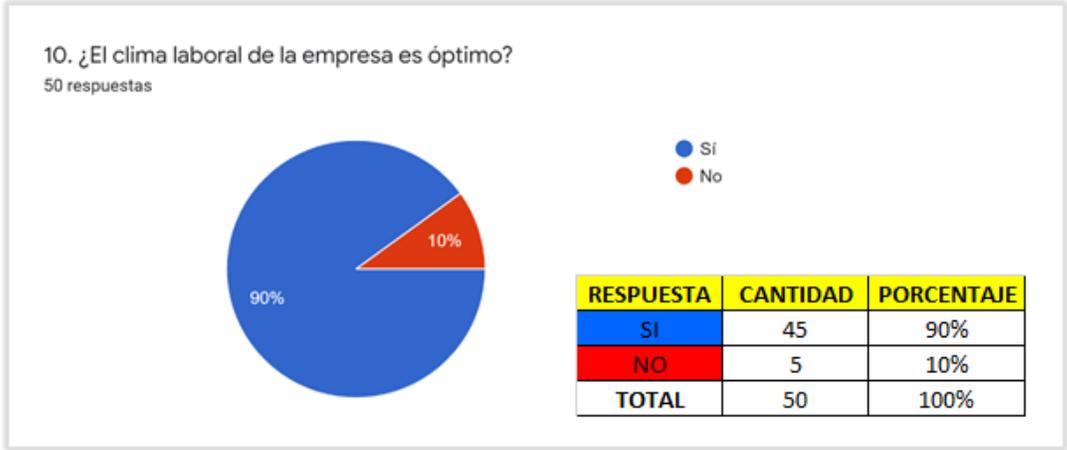


**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta si su área posee una visión y misión siendo una pregunta complementaria a la pregunta 9 (ver anexo1)

Esta pregunta solamente la tuvieron en cuenta las 42 empresas que respondieron afirmativamente a la pregunta anterior, por ende 24 de esas empresas teniendo en cuenta esta grafica también cuentan al interior de sus áreas con misión y visión obviamente encaminadas a la misión y visión de la empresa, esto es muy importante ya que hace mucho más fácil identificar desde la perspectiva del colaborador su participación en el cumplimiento de sus indicadores desde su desempeño contribuyendo esto al logro de las metas que llevan a la empresa al cumplimiento de sus proyecciones (Visión).

**Figura 11.**

*Clima laboral en las empresas encuestadas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 10 sobre la percepción del clima laboral (ver anexo1)

En gran parte de las empresas encuestadas, el clima laboral es óptimo contribuyendo esto al buen desempeño de los colaboradores y a la conformidad de su lugar de trabajo.

**Figura 12.**

*Comunicación del area de recursos humanos con los colaboradores de las empresas encuestadas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 11 sobre la percepción de la comunicación al interior de las empresas (ver anexo1)

Todas las empresas encuestadas desde el área de recursos humanos mantienen una buena comunicación con los colaboradores, esto hace posible que esta área conozca la realidad de los mismos al interior de las empresas, sus satisfacciones, insatisfacciones etc. Evidenciando la importancia de esta área en todas las empresas y posibilitando más cercanía entre todos los miembros de la organización.

**Figura 13.**

*Comunicación del area de recursos humanos con las directivas y/o jefe directo*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 12 sobre la percepción de la comunicación del encargado de recursos humanos con las directivas o superiores (ver anexo1)

En la mayoría de las empresas encuestadas hay muy buena comunicación entre el área de recursos humanos y las directivas, esto permite muchas veces que los altos directivos y/o jefes estén informados no solamente de la situación laboral de un empleado sino también de su entorno permitiendo un trato más equitativo al interior de las empresas y con esto un buen clima laboral.

**Figura 14.**

*Motivación permanente al colaborador por su desempeño en las empresas encuestadas*

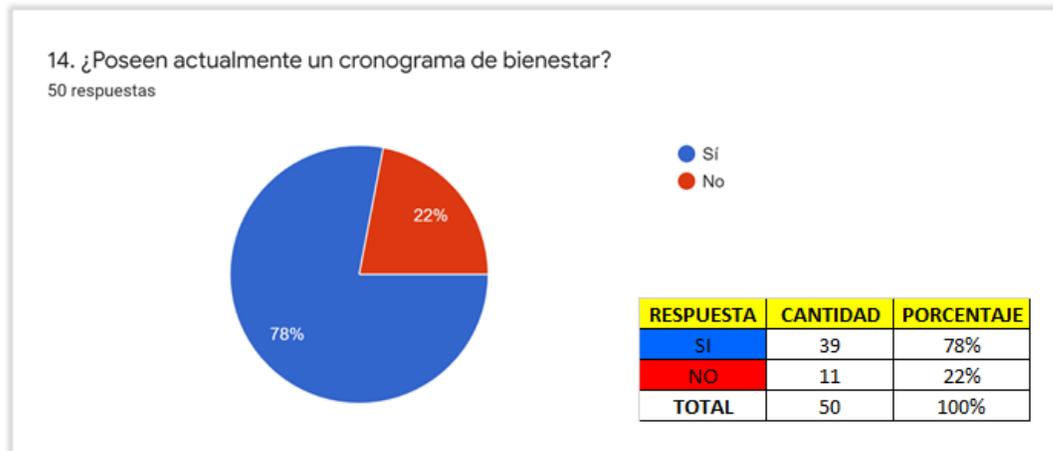


**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 13 sobre si motivan el desempeño del colaborador (ver anexo1)

En gran porcentaje de las empresas encuestadas, la motivación a los colaboradores por su buen desempeño es permanente, incentivándolos no solamente a seguir haciendo bien su trabajo si no reconociéndole lo importante que es para el logro de los objetivos de la compañía, con esto se impulsa a su desarrollo personal y profesional. Entre las respuestas del porque no motivan a los colaboradores esta la falta de recursos, la falta de interés de los directivos en hacerlo además de la poca importancia que ven en esta actividad, la falta de retroalimentación de las evaluaciones de desempeño además de la no existencia de un plan de bienestar y que en varias empresas familiares lo ven más como un gasto.

## Figura 15.

### Existencia de cronograma de bienestar en las empresas encuestadas

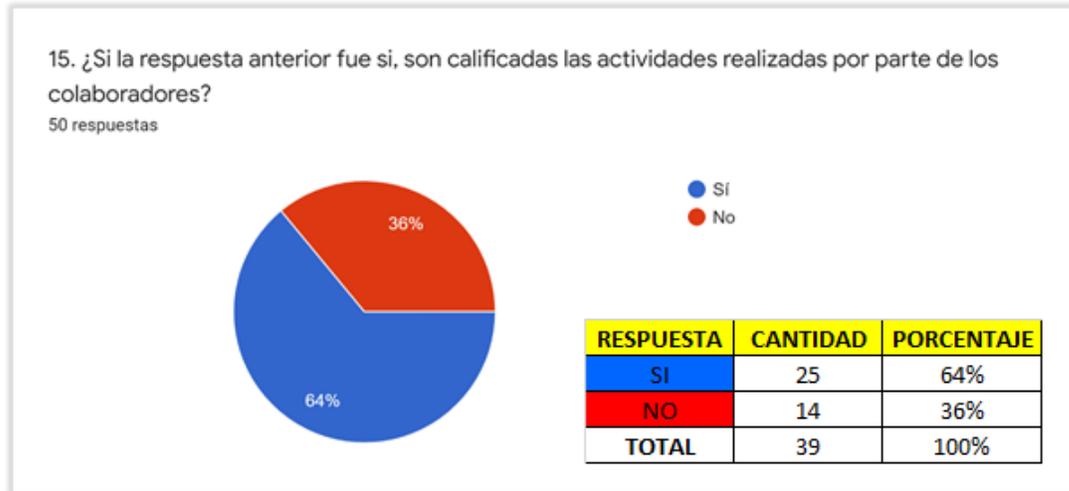


**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 14 sobre el sí poseen el cronograma de actividades de bienestar (ver anexo1)

La mayoría de las empresas encuestadas si poseen un cronograma de bienestar, esto posibilita incentivar a los colaboradores de diferentes maneras no solo económicamente. Entre las respuestas del porque no manejan un cronograma de bienestar esta la falta de organización interna, la falta de estructurar mejor el área de recursos humanos y otras tantas aseguraron que están en la construcción del mismo ya que no ha habido tiempo.

**Figura 16.**

*Evaluación de las actividades programadas en el cronograma de bienestar por parte de los colaboradores en las empresas encuestadas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 15 sobre la participación de los colaboradores en la evaluación de las actividades de bienestar (ver anexo1)

De las 39 empresas que respondieron si a la existencia de un cronograma de bienestar, 25 afirmaron que todas las actividades realizadas según el cronograma de bienestar son calificadas por los colaboradores, esto permite identificar si dichas actividades son del interés del colaborador y si realmente tienen un impacto positivo en su bienestar.

**Figura 17.**

*Valor del trabajo en las empresas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 16 sobre si se valora el trabajo del responsable de recursos humanos (ver anexo1)

En la mayoría de la empresa encuestadas valoran realmente el trabajo que realiza las personas encargadas o que participan en el área de recursos humanos, desafortunadamente varias de estas no ven la importancia de esta área en temas estratégicos, siendo esta cada día más operativa.

## Figura 18.

### *Participación del área de recursos humanos en reuniones estratégicas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 17 sobre la participación del área de recursos humanos en reuniones o comités estratégicas (ver anexo1)

En gran parte de las empresas encuestadas el área de recursos humanos es participe de las reuniones donde se discuten temas estratégicos, dándole realmente importancia a su presencia muchas veces en representación de los colaboradores o tal vez en busca de su bienestar. En las empresas donde esta área no es participe muy seguramente es porque el papel de la misma es más operativo.

### Figura 19.

*Influencia de las opiniones del area de recursos humanos en las estrategias de las empresas encuestadas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 18 sobre la Influencia de las opiniones del área de recursos humanos en las estrategias de las empresas encuestada (ver anexo1)

La misma cantidad de empresas que tienen en cuenta al área de recursos humanos para participar en reuniones estratégicas son las que tienen en cuenta las opiniones de dicha área para la toma de decisiones que beneficien tanto a la empresa como al colaborador, siendo esta realmente un área estratégica.

## Figura 20.

*Cantidad de colaboradores al interior de las empresas encuestadas*



**Nota.** La grafica representa las respuestas a la pregunta 19 sobre cantidad de colaboradores de las empresas encuestadas (ver anexo1)

Las empresas encuestadas en su totalidad fueron 50, 5 de ellas se abstuvieron de dar el dato de la cantidad de empleados que tienen, pero analizando los 45 restantes, se encuestó en proporción casi similar tanto Pyme's como grandes empresas.

## 8. DESARROLLO DE OBJETIVOS Y ANALISIS DE LA INFORMACION

Objetivo específico 1: Identificar las principales tendencias en las disciplinas con base en autores especializados en el employee experience.

En relación al modelo expuesto por el autor Jacob Morgan sobre la ecuación compuesta de los tres factores del Employee Experience, como lo es la cultura saludable, que hace referencia al lugar de trabajo, y el relacionamiento con compañeros, aspecto que Morgan denomina como “exposición prolongada”. Este contexto nos habla de que las ideas actitudes en un ambiente divertido laboralmente sean contagiosos y esenciales para un trabajo en equipo, por otro lado, tenemos el factor Tecnológico que en su finalidad nos permite la comunicación hacia el trabajo del futuro y por último el espacio físico, lugares dinámicos con sentido de pertenencia, cabe mencionar que existen una limitada variedad de fuentes teóricas acerca de Employee Experience, pero son los empleados quienes fundamentan a columna para optar por este modelo por lo tanto, es de suma importancia asegurar que se sientan y se desempeñen de la mejor manera posible.

Morgan, J. (2016),

indica, “deberían centrarse en crear un entorno en el que la gente quiera aparecer”. Desde este punto de vista, realizando una visualización de los resultados obtenidos en el desarrollo de la encuesta implementada en el anexo 12.3, la mayoría de las empresas encuestadas dan a sus colaboradores las herramientas tecnológicas necesarias para que su desempeño sea óptimo, esto es muy importante ya que evita insatisfacciones; Cada uno de los procesos propios de la gestión humana, aportan de modo significativo en la consolidación, la mayoría de las empresas encuestadas si poseen un cronograma de actividades permitiendo incentivar y activación a los colaboradores, desde un ambiente físico, contando con ventajas como un apalancamiento con la motivación y compromiso, y la oportunidad de desarrollarse, mecanismos tecnológicos que nos permitan más cercanía con cada colaborador su desarrollo personal y laboral, sentir estabilidad y respaldo en su centro de trabajo y finalmente la flexibilidad que se les brinda y las oportunidades de mejora en el reconocimiento de un buen desempeño.

Objetivo específico 2: Realizar un Diagnóstico de las practicas del employee expience de las empresas Pymes en Colombia?

Para poder realizar el siguiente diagnostico se tuvo en cuenta los resultados y el análisis de las encuestas realizadas para este fin.

Gran parte de las empresas Pyme en Colombia no aplican esta práctica, ya sea por desconocimiento, por falta de interés de las directivas en este tema o simplemente porque no lo ven importante por “tener pocos empleados”; también se nota el desinterés de muchas empresas en tener en cuenta recomendaciones o sugerencias de sus colaboradores por ende la comunicación entre todos los niveles de las mismas no es muy buena; afectando esto al trabajo en equipo y muy seguramente a un clima laboral óptimo.

Muchas empresas Pyme poco incentivan el crecimiento profesional de sus colaboradores por ende el crecimiento laboral es igual, casi nulo; como resultado de esto se presentan niveles de rotación muy altos.

Otro punto importante, es el tema de los recursos necesarios para el desarrollo de las labores, muchas de las empresas cuentan con recursos muy limitados o simplemente falta de gestión con las directivas por parte de los líderes de proceso, esto hace que para el desempeño de las funciones muchas veces los colaboradores hagan esfuerzos mayores para el cumplimiento de las mismas, logrando con esto insatisfacciones y bajo rendimiento.

Algunas Pymes no cuentan con esquema de planeación estratégica, otras si cuentan con esto, pero no la dan a conocer, simplemente es algo que por cumplimiento tal vez de una norma está estipulado, pero realmente no lo ven como algo relevante al interior de la organización.

Pocas empresas cuentan con un cronograma de bienestar ya sea por un tema de organización interna o por falta de estructuración del área de recursos humanos, esto genera desinterés, falta de compromiso por parte de los colaboradores, ya que de alguna manera se demuestra el poco interés por parte de las empresas por mantener la

satisfacción y motivación del cliente interno, por ende, tampoco manejan un plan o algún tipo de incentivo como reconocimiento que enaltezca la labor del colaborador-

Todas las empresas cuentan con un área de recursos humanos, pero no en todas participa activamente en reuniones estratégicas, es considerada más como un área operativa.

Resumiendo, la gran mayoría de las Pymes en Colombia no conocen o no practican el employee experience.

Objetivo Especifico 3: Identificar los procesos que se llevan a cabo en las empresas exitosas para lograr experiencias gratificantes del colaborador?

Para el desarrollo de este objetivo se tiene en cuenta la valoración realizada por la firma Great Place to work en el año 2021, donde tanto Pymes como grandes empresas fueron calificadas cuantitativa y cualitativamente, teniendo mayor relevancia la opinión de los colaboradores; como resultado listaron las mejores empresas para trabajar en Colombia gracias a sus buenas prácticas enfocadas a la satisfacción y motivación de los mismos. (<https://www.portafolio.co/mas-contenido/los-mejores-lugares-en-2021-para-trabajar-en-colombia-559613>)

A continuación, se mencionan las empresas más sobresalientes y los procesos que manejan pensando en brindar a sus colaboradores buenas experiencias que lleven finalmente a un crecimiento mutuo.

- **Somo Global S.A.S.**

Compañía digital inglesa que cuenta actualmente con 68 colaboradores, dentro de sus buenas prácticas está la de ampliar continuamente las capacidades técnicas de los colaboradores por medio del trabajo con marcas globales mejorando así sus habilidades, además de incentivar el aprendizaje con colegas de otras partes del mundo. (Capacitación y entrenamiento constante, que impulsa el crecimiento tanto profesional como personal)

- **Inacar S.A.**

"La familia es la base de todo". Esa es la filosofía que impulsa a velar por el desarrollo y el bienestar de sus colaboradores y sus familias, buscando así que cada persona encuentre en su lugar de trabajo el camino hacia su propia evolución y estímulos para alcanzar sus objetivos personales.

Su casa matriz es Colombia, cuenta con 200 colaboradores y pertenece al sector de la construcción.

(Bienestar personal y familiar – crecimiento personal)

- **Fresenius Kabi Colombia S.A.S.**

Compañía que pertenece al sector del cuidado de la salud y que cuenta con 182 colaboradores, la gestión del ambiente laboral constituye uno de los pilares de la estrategia organizacional. El liderazgo, la comunicación y el reconocimiento son los puntos base para forjar un ambiente de bienestar para sus colaboradores y a la vez, la consecución de los sueños. (Comunicación – Reconocimiento – Liderazgo - Ambiente laboral)

- **Oleoducto central S.A.S. – Ocesa**

Compañía de transporte que cuenta con 280 colaboradores, su foco es brindar a las mismas experiencias memorables que respondan a las necesidades de las personas y sus familias, fortaleciendo y que fortalezcan el ambiente laboral de la organización.

(Experiencias memorables - Bienestar personal y familiar – Ambiente laboral)

- **Federal S.A.S.**

Compañía del sector manufacturero que cuenta con 150 colaboradores, busca trascender más allá de la funcionalidad de sus productos, con acciones claras y contundentes en pro del bienestar del medio ambiente y de cada uno de los colaboradores, brindando las condiciones idóneas, capacitación de calidad y oportunidades para el desarrollo en todos los aspectos. (Bienestar personal – Herramientas de trabajo necesarias – Capacitación de calidad - Desarrollo personal y profesional)

- **Boticario Colombia S.A.S.**

Empresa comercializadora de productos de aseo y belleza, actualmente cuenta con 116 colaboradores, creen firmemente que la belleza es capaz de cambiar al mundo de innumerables maneras, es por eso que ejercen un mayor énfasis en el empoderamiento de las mujeres, la igualdad de género y la diversidad; por eso la mayor cantidad de colaboradores son mujeres. Centran su cultura en el amor, la escucha, el reconocimiento y el trabajo en equipo. (Empoderamiento de la mujer – Igualdad de género – Cultura – Comunicación – Reconocimiento – Trabajo en equipo)

- **Harinagro S.A.**

La compañía del sector de manufactura y producción cuenta con 89 colaboradores. Constantemente está pendiente del bienestar de los colaboradores, haciendo vivencial su programa 'Yo elijo estar bien', potenciando el nivel de satisfacción, sentido de pertenencia y productividad, con el fin de aportar al mejoramiento continuo de todos sus procesos. (Bienestar – Sentido de pertenencia)

- **Neoris Colombia S.A.S.**

Con el propósito de aportar en la reactivación de la economía y el crecimiento exponencial en Colombia, Neoris se ha enfocado en potenciar las capacidades de las organizaciones, fomentando la innovación y el desarrollo de los colaboradores. Apostando al talento joven en diferentes regiones del país.

Esta empresa pertenece al sector de tecnologías de la información y cuenta con 113 empleados.

(Desarrollo personal y profesional de talento joven)

- **Zambon Colombia S.A.**

La compañía de biotecnología y farmacéutica desde 1906, está comprometida en innovar en el cuidado de los pacientes para mejorar su vida. Así mismo, promueven el equilibrio entre la vida personal y laboral de sus colaboradores, porque entienden que la familia y

sus proyectos son fundamentales para alcanzar la máxima productividad y compromiso, esta cuenta con 84 colaboradores. (Equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral)

- **Finsocial S.A.S.**

Empresa que ofrece servicios financieros y de seguros, cuenta con 546 colaboradores. En Finsocial trabajan fuertemente por crear un ambiente laboral que promueva el desarrollo integral y el bienestar de sus colaboradores, con acciones que apunten a afianzar sus habilidades y promover el liderazgo. Tienen el objetivo de ser un segundo hogar para su talento humano y así lograr transformar sus vidas. (Desarrollo integral – Bienestar – Promover liderazgo - Capacitación y entrenamiento)

- **DHL Express Colombia Ltda.**

DHL Express se encarga de generar nuevas oportunidades laborales, desarrollando una estrategia sostenible para la sociedad y el medio ambiente, apoyando las nuevas necesidades del negocio, de sus clientes y de sus colaboradores garantizando un ambiente inclusivo. Con base en el cumplimiento de los derechos humanos; cuenta con 624 colaboradores y ofrece servicios de transporte. (Ambiente inclusivo)

- **Hoteles Hilton (Barranquilla, Bogotá, Cartagena, Santa Marta)**

Hilton reconoce que la experiencia del colaborador es tan importante como la del huésped. Expresan que ser un Gran Lugar para Trabajar va más allá de los programas y los beneficios, se trata de la sensación que tienen los miembros del equipo al cruzar la puerta y construir una cultura de excelencia, innovación y hospitalidad; cuenta con 512 colaboradores. (Construcción de una cultura de excelencia – Hospitalidad – experiencia vivida del colaborador).

Se identifican y a continuación se mencionan los procesos que se destacan al interior de estas empresas para brindar al colaborador experiencias gratificantes:

- Capacitación y entrenamiento constante de calidad
- Bienestar laboral, personal y familiar

- Comunicación Interna
- Reconocimiento a la labor
- Promover el liderazgo
- Buen ambiente laboral
- Oportunidades de crecimiento laboral
- Herramientas de trabajo necesarias
- Desarrollo personal y profesional
- Empoderamiento de la mujer
- Igualdad de genero
- Cultura organizacional
- Trabajo en equipo
- Equilibrio vida personal, familiar y laboral
- Ambiente inclusivo
- Construcción de una cultura de excelencia.

## **9. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA LABORAL DE UN COLABORADOR AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS PYMES EN COLOMBIA**

Para la implementación de las siguientes recomendaciones es importante tener un cambio de mentalidad en donde se permita ver al empleado como el activo más importante, por ende, el trato hacia él, debe ser como para un cliente externo, hay que buscar maneras para atraerlo y retenerlo logrando satisfacer sus expectativas y de esta manera hacer gratificante su experiencia.

Es importante ver que no solo es un tema de recursos económicos, aunque si son importantes y deben ser vistos más como una inversión y no como un gasto también es trascendental, un cambio de cultura al interior de la organización donde desde el primer momento de contacto con esta sienta que está llegando a su segundo hogar y por ende sus miembros son como su familia.

Finalmente, lo que se busca con esto es ayudar a que las empresas Pyme se consoliden y puedan mantenerse en el mercado, buscando ese crecimiento que toda empresa anhela.

Teniendo en cuenta lo anterior, estas recomendaciones pueden ser una opción estratégica que impulse dicho crecimiento.

1. Recordar siempre que los colaboradores son el activo más importante de toda organización, así como se traten así mismo se comportaran tanto al interior (productivo) como fuera, es como un cliente, si está satisfecho y feliz hablaran muy bien de la empresa y hasta recomendará lo que ofrecen, generando más ventas por ende más ingresos.
2. Generar un mapa de experiencias que permita asegurar practicas positivas a lo largo de toda la etapa laboral, dividiéndola en experiencias que enriquezcan no solo esta

etapa, sino también su vida personal, familiar y profesional; como resultados colaboradores más fieles, comprometidos, con sentido de pertenencia y en fin miles de beneficios para la empresa.

- **Experiencias Laborales.** Entrenamiento y capacitación de calidad: Esto con el fin de trabajar en sus habilidades e incrementar sus conocimientos siendo así más competente en el desarrollo de sus funciones buscando su crecimiento junto con su cargo.

- **Experiencias Personales.** Acompañamiento y seguimiento en diferentes situaciones personales que puedan afectar a la persona y con esto a su entorno. Como por ejemplo una separación o divorcio, la pérdida de un ser querido, etc.

Creación de un cronograma de bienestar no solo enfocado en días especiales como el día de la mujer, la madre, el padre, etc.; tal vez se recomienda actividades donde el empleado se pueda desenvolver en otro ambiente, como la realización de actividades deportivas, permitiendo con esto tal vez conocer otro tipo de habilidades, generar vínculos entre todos los niveles de la empresa y como resultado, colaboradores satisfechos, buena comunicación, buen relacionamiento, en general muchos beneficios para el colaborador y por ende para la empresa.

- **Experiencias Familiares.** Es trascendental que el colaborador comparta tiempo de calidad con su familia, para esto es importante buscar actividades donde estos estén involucrados; la idea es que sea un tiempo y espacio cedido por la empresa para su desarrollo, de hecho, es tan importante que ya está contemplado como una ley la cual cito: LEY 1857DE 2017 “El empleador debe brindar a su empleado una jornada laboral semestral para compartir con su familia, es decir, dos días “libres al año”. Los empleadores deben facilitar, promover y gestionar una jornada semestral en la que sus empleados puedan compartir con su familia en un espacio suministrado por el empleador o en uno gestionado ante la caja de compensación familiar con la que cuenten los empleados”

- **Experiencias Profesionales.** Impulsar al colaborador a la preparación profesional constante, recordar que no solo es un apoyo monetario también puede ser un apoyo en

facilidades con el tiempo, préstamos para financiar su estudio y si la empresa está dispuesta a brindar apoyos monetarios, conseguirá con esto muy seguramente mayor fidelidad, compromiso y oportunidad de aportar sus conocimientos en pro de la empresa.

3. Trabajar fuertemente en la comunicación al interior de la organización es un punto super clave para generar empatía, pasión por el trabajo, compromiso, trabajo en equipo eficaz repercutiendo positivamente en la productividad. Si se ve a la organización como una familia, se entenderá la importancia de este punto. (Posibilidades de reforzar los vínculos al interior de la organización).
4. Con relación al punto anterior es trascendental también escuchar al colaborador, tal vez una sugerencia, opinión, consejo, que aporte al mejoramiento de los procesos de la empresa. Es importante recalcar que los colaboradores a través de su experiencia se vuelven expertos en el desarrollo de sus funciones haciendo que generen destrezas y habilidades en su desempeño. Para esto es necesario crear un canal de comunicación (podría ser un buzón) donde el colaborador sea escuchado y sienta que sus aportes generan valor a la organización; como resultado... colaboradores comprometidos, orgullosos y con sentido de pertenencia también conocido como engagement laboral.
5. Como ya se mencionó, es importante que la empresa cuente con visión, misión y un plan estratégico, pero es más importante hacer sentir al colaborador identificado con esa misión, desde su labor darle a conocer cuál es su aporte valioso a esa visión y para que el plan estratégico de toda compañía funcione es indispensable que el colaborador conozca el camino que debe recorrer la organización para alcanzar las metas previstas y que en ese camino su participación es crucial.
6. Generar un buen clima laboral es responsabilidad del empleador, todo lo anterior desencadena también esto, pero también depende mucho de su cultura, por ende, se recomienda desde el momento de la contratación, vincular personal que se adecue a esa cultura. Por ejemplo, hoy en día hay muchas empresas incluyentes, pero no todas

las personas aceptan algún tipo de inclusión, no sería pertinente contratar personas de este tipo ya que en algún momento su incomodidad la reflejen en actitudes o comentarios que van en contra de esa cultura, desencadenando un no muy buen clima laboral.

7. El reconocimiento constante por la labor desempeñada es crucial, la motivación permanente hace colaboradores más fieles, responsables, colaboradores, entre otros aspectos positivos que benefician a la empresa. No necesariamente tiene que ser un reconocimiento monetario, por ejemplo, resaltar la labor de un colaborador en público es bastante motivante no solo para el reconocido sino para los demás ya que ven en él un modelo a seguir, como resultado, colaboradores líderes, autónomos y con proyección.
8. El área de talento humano juega un papel fundamental en todo esto, para eso es necesario que esta área no solo sea la encargada de temas operativos como los procesos de contratación, montaje y seguimiento al programa de capacitación, lo mismo con el programa de bienestar, o la elaboración, seguimiento y control de las evaluaciones de desempeño, etc. Sino que también haga parte de los procesos estratégicos de la organización ya que esta área debe ser el punto de equilibrio entre lo que le conviene a la empresa y lo que le conviene al colaborador buscando siempre ese crecimiento paralelo sin salirse obviamente de los lineamientos de la organización, pero también siendo justos con los intereses de los colaboradores.

Se puede encontrar muchas ideas para implementar el employee experience al interior de las Pyme's en Colombia, pero teniendo en cuenta el análisis a las encuestas realizadas y la identificación de los procesos que se llevan a cabo en empresas exitosas, se concluye que las anteriores recomendaciones pueden ser el inicio de implementación o mejoramiento del employee experience, de cualquier Pyme en Colombia, tomando esto como una estrategia organizacional que permita desde adentro un crecimiento paralelo entre los colaboradores y la empresa, generando posiblemente mayor productividad y con esto el cumplimiento de su visión.

## 10.CONCLUSIONES

En un mundo donde el dinero ya no es el principal factor de motivación para los empleados, centrarse en la experiencia del empleado es la ventaja competitiva más prometedora que las empresas pymes pueden crear, ya que los valores, la cultura, así como las características propias del empleado y la influencia externa del contexto social, todos son factores que se combinan para presentar desafíos de cara a la gestión del talento humano, puede parecer una obviedad, pero no lo es, en todo momento el principal enfoque tiene que estar puesto en el empleado; desde el primer contacto con la empresa, al abrir una convocatoria de empleo, hasta el último día dentro de la organización, la mejor forma de llevar adelante esta tarea, es apuntando a una sólida employee experience, no solamente se trata de garantizar un espacio de trabajo agradable sino de contribuir a la permanencia, retención de talento y aumento de la productividad, adicionalmente ligadamente a la estrategia de la organización y a su mapa de procesos.

A partir de lo anterior se puede concluir que el employee experience debe estar en el centro de cualquiera estrategia, pues los empleados ahora esperan una experiencia positiva que coincida con sus habilidades y su potencial; Una correcta gestión del talento se traduce en un lugar de trabajo competitivo, ágil y preparado para el futuro en un mundo que cambia rápidamente.

Los empleados ahora priorizan el propósito, el bienestar y la formación como elementos de fidelización en una compañía o para cambiarse a otra, en este sentido, la gestión del talento humano es concebido como una herramienta estratégica impredecible en cualquier compañía, encargada de proporcionar las herramientas necesarias para dirigir a los empleados a través del desarrollo de políticas, programas y procedimientos, con el ánimo de definir una estructura administrativa, que sea organizada, eficiente y que a su vez incluya los mecanismos para la integración cuantitativa y cualitativa pertinentes de personal, con el fin único de alcanzar las metas de la organización; para lograrlo, esta área de la administración dispone de técnicas orientadas a la planeación, organización, dirección y control del factor humano, que desarrolla planes de crecimiento, para lo cual

es importante generar proyectos viables donde se valore el esfuerzo, las competencias y la idoneidad.

Actualmente, esta es una de las compensaciones más valoradas por los empleados, por encima de los beneficios económicos, ya que, si estos se mantienen motivados y satisfechos con su lugar de trabajo, favorece la experiencia del cliente, contemplando también evaluaciones de indicadores para garantizar una mayor productividad y seguimiento.

Los empleados satisfechos son los primeros embajadores del negocio y se asegurarán de compartir la experiencia con los clientes internos y externos.

De esta forma, reafirmamos que el employee experience permite generar una propuesta de valor a partir de sus empleados, un plus en competitividad, fidelización, el valor tecnológico, la cultura de confianza, motivación y satisfacción son la mejor manera de hacer de employee una experience solida dentro de una organización lo que finalmente aporta en la rentabilidad del negocio ya que un empleado satisfecho ofrecerá mejores experiencias a los consumidores aportando aspectos positivos que van a resaltar e impactar no lo la retención de personal si no los resultados de la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- A. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos*, 8ª. Ed., México: Mcgraw-Hill/Interamericana,2007.
- A. Vives, “Empleo y emprendimiento como responsabilidad social de las empresas Journal of Globalization, Competitiveness & Governability / Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad / Revista de Globalização, Competitividade e Governabilidade”, Boadilla del Monte, España, vol. 7, núm. 3, septiembre-diciembre, 2013, pp. 16-33 [PDF]. Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/5118/511851339002.pdf>.
- C.S. Fullita Villacorta., *Propuesta De Valor Al Empleado Para Una Empresa Del Sector Turismo*, Trabajo de Suficiencia Profesional presentado para optar el Título profesional de Licenciada en Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Pacifico, Ciudad de Lima,2020.
- Deloitte. (05 de agosto de 2019), “Altos ejecutivos consideran clave la experiencia del empleado en sus negocios, pero solo la mitad trabaja en ella”. [En línea]. <https://www2.deloitte.com/cl/es/pages/human-capital/articles/ejecutivos-consideran-clave-la-experiencia-del-empleado.html>
- Deloitte. (26 de julio de 2021), “Employee Experience: how to design a more engaging and productive Future of Work”. [En línea]. <https://www2-deloitte-com.translate.goog/uk/en/blog/future-of-work/2021/employee-experience-how-to-design-a-more-engaging-and-productive-future-of-work.html? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr pto=sc>.
- Employee experience magazine. (30 de marzo de 2022). “What Is Employee Experience Design and Why Is It Important?”. [En línea]. <https://www.emexmag.com/what-is-employee-experience-design-and-why-is-it-important/>.

E. Andrade P., S.M.Coronell.A., Experiencia de marca empleadora como herramienta para desarrollar el compromiso emocional en los trabajadores de la empresa Dolmen en la ciudad de Barranquilla. Trabajo de grado. Facultad de ciencias económicas, Universidad de la costa, Barranquilla, Colombia, 2019.

Ekos. (04 de enero 2017), “5 interprioridades para aumentar la productividad del talento humano”, [En línea].<https://www.ekosnegocios.com/articulo/5-interprioridades-para-aumentar-la-productividad-del-talento-humano>

El Nuevo Siglo. (30 de abril de 2018). “El 22% de los colombianos, insatisfechos con su empleo”. [En línea]. <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/04-2018-el-22-de-los-colombianos-insatisfechos-con-su-empleo>.

Forbes, “What Is Employee Experience?”, 22 de abril de 2016, [En línea]. Disponible: <https://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2016/04/22/what-is-employee-experience/?sh=2f05ba847386>.

Fundación Factor Humano. (05 de octubre de 2016).” [En Línea]. [https://factorhuma.org/attachments/article/12599/exp\\_empleado\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments/article/12599/exp_empleado_cast.pdf).

Garcia, M.; Leal L, M. Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual. (2008). Maracaibo, Venezuela Omnia, 14(3): 144–159. [PDF]. Disponible: URL <https://produccioncientificaluz.org/index.php/omnia/article/view/7260/7248>

Great place to Work. (2021). “Los Mejores Lugares para Trabajar en Colombia 2021”. [En línea]. <https://www.greatplacetowork.com.co/es/listas/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-colombia/2021>

IBM Corporation, “The Employee Experience Index around the globe”, New york, United States Julio, 2017. [PDF]. Disponible:

<https://www.ibm.com/downloads/cas/0O6GXMQE>

Indeed. (11 de julio de 2017). "Evaluaciones del grupo boticario". [En línea]. <https://co.indeed.com/cmp/Grupo-Botic%C3%A1rio-6/reviews?fcountry=ALL>.

Indeed. (10 de abril de 2019). "Evaluaciones de federal S.A.S.". [En línea] <https://co.indeed.com/cmp/Federal-S.a.s>

J.L. Remache L., *Diseño de estrategias de Employee Experience para mejorar la productividad en la empresa Vaz Clothes*, proyecto de investigación. escuela de administración de empresas, Pontificie Universidad católica del Ecuador, Ciudad Ambato, Ecuador, 2019.

Jelpit. (25 de junio de 2021). "Pymes: su importancia y datos que debes saber". [En línea]. <https://www.jelpit.com/blog/empresas/emprendimiento/pymes-en-colombia-todo-lo-que-debes-conocer/#:~:text=Peque%C3%B1a%20empresa%3A%20personal%20entre%2011,Salarios%20M%C3%ADnimos%20Mensuales%20Legales%20Vigentes>

±

L.E. Trujillo C., *Employee Experience y su impacto en el desempeño laboral en el sector textil en la provincia de Tungurahua*, Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Tecnica de Ambato, Ambato, Ecuador, 2018.

M.Jaramillo E, *Experiencia del empleado en una empresa de consultoría minera en Colombia dentro de un marco de organización flexible del trabajo*, Trabajo de grado, Facultad de ciencias sociales y humanas, Universidad de Antioquia, Medellin, Colombia, 2021.

Manu Romero. (13 junio de 2018). "Employee Experience ¡Guía, Ejemplos, Infografía y Vídeo"! [En línea]. <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/employee-experience-guia-experiencia-empleado/>

- Mintrabajo. (26 de septiembre de 2019). "MiPymes representan más de 90% del sector productivo nacional y generan el 80% del empleo en Colombia": ministra Alicia Arango". [En línea].  
<https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/septiembre/mipyme-s-representan-mas-de-90-del-sector-productivo-nacional-y-generan-el-80-del-empleo-en-colombia-ministra-alicia-arango>.
- Mordan, D. M. (11 de marzo de 2016). Employee experience: el viaje del empleado por tu compañía, empleados, empresa. Net y Market.Mexico
- Morgan, J. (2016). The employee experience advantage: how to win the war for talent by giving employees the workspaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- O. Wilde, "Experiencia del empleado "Experiencia es el nombre que damos a nuestros errores" Fundación Factor Humano, Barcelona, España, 16, octubre ,2016. [PDF]. Disponible: [https://factorhuma.org/attachments/article/12599/exp\\_empleado\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments/article/12599/exp_empleado_cast.pdf), Acceso: enerot,05,2022.
- Portafolio, "Los mejores lugares en 2021 para trabajar en Colombia", 16 de diciembre de 2021, [En Línea]. Disponible: <https://www.portafolio.co/mas-contenido/los-mejores-lugares-en-2021-para-trabajar-en-colombia-559613>
- Pawar, A., & Charak, K. (2015). "Employee value proposition leading to employer brand: the indian organizations outlook. International Journal of Management Research and Reviews, tomo 5, N.º 12, (Dec 2015): 1195-1203" [PDF]. Disponible. [https://search.proquest.com/docview/1761257421/185DE969F94E4980PQ/1?account id=41232](https://search.proquest.com/docview/1761257421/185DE969F94E4980PQ/1?account%20id=41232)
- R. Hernandez Sampieri, C. Fernandez Collado y P. Baptista Lucio. *Metodología de la investigación*. México: Mcgraw-Hill,2014.

Soler, L. (06 de junio de 2017). "El Employee Experience, la nueva tendencia y el futuro de los esfuerzos de RRHH". [En línea]. <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/employee-experience-nueva-tendencia-futuro-esfuerzos-rrhh>

Staffbase. (s.f.). "3 essential elements of employee experience design". [En línea]. <https://staffbase.com/blog/3-essential-elements-of-employee-experience-design/>.

Staffbase. (s.f.). "Mark Levy: 7 Questions for an Employee Experience EX-pert" [En línea]. <https://staffbase.com/blog/employee-experience-management-7-questions-for-ex-pioneer-mark-levy/>.

Staffbase-eBook, "How to Improve Employee Experience, 5 Strategies for Success" [PDF]. Disponible: [https://insights.staffbase.com/hubfs/Whitepaper/Top%205%20Challenges%20of%20EEX%20Professionals%20ebook/Staffbase-eBook-Top%205%20Challenges%20of%20EE%20Managers.pdf?utm\\_campaign=20q2EXGuide&utm\\_medium=email&\\_hsmt=105655992&\\_hsenc=p2ANqtz--Sg406bS-VULSwMb](https://insights.staffbase.com/hubfs/Whitepaper/Top%205%20Challenges%20of%20EEX%20Professionals%20ebook/Staffbase-eBook-Top%205%20Challenges%20of%20EE%20Managers.pdf?utm_campaign=20q2EXGuide&utm_medium=email&_hsmt=105655992&_hsenc=p2ANqtz--Sg406bS-VULSwMb)

S.C. Cepeda C., O.I Salguero A; Y. E. Sanchez G, *Reconocimiento: herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores de TNM LIMITED*, Trabajo de Investigación. Programa de Especialización en gestión humana de las organizaciones Universidad Piloto de Colombia, Bogotá, Colombia, 2015.

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

### **ENCUESTA EMITIDA PARA EVALUAR EL EMPLOYEE EXPERIENCE EN PYMES COLOMBIANAS**

ENCUESTA SOBRE EL EMPLOYEE EXPERIENCE EN EMPRESAS COLOMBIANAS  
Instructivo: Por favor lea detenidamente cada pregunta y conteste con la mayor objetividad, marque con una (x) la respuesta que usted considere.

#### **PREGUNTAS:**

1. ¿Aplican el employee experience en su empresa?

SI

NO

¿Por qué motivo? \_\_\_\_\_

2. ¿Existe una plataforma de quejas o sugerencias para los colaboradores?

SI

NO

3 ¿Toma en cuenta las recomendaciones de los colaboradores?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

EN OCASIONES

AVECES

NUNCA

4. ¿En la empresa se realizan convocatorias internas o incentivan a que se desarrollen profesionalmente para optar ascensos?

SI

NO

¿Por qué motivo? \_\_\_\_\_

5. ¿Cómo considera que es la comunicación al interior de la empresa?

MUY BUENA

BUENA

REGULAR

MALA

6. ¿Cómo calificas el trabajo en equipo en la empresa?

MUY BUENA

BUENA

REGULAR

MALA

7. ¿Tiene los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

A VECES

NUNCA

¿Qué cree que le hace falta? \_\_\_\_\_

8. ¿Estimulan el desarrollo personal y profesional en su empresa?

SI

NO

¿Por qué motivo? \_\_\_\_\_

9. ¿Conoce la Misión, la Visión y el plan estratégico de la empresa?

SI

NO

¿Su área posee Misión y Visión?

SI

NO

10. ¿El clima laboral de la empresa es óptimo?

SI  
NO

11. ¿Mantiene buena comunicación con los colaboradores de la empresa?

SI  
NO

12. Mantiene buena comunicación con las directivas de su empresa y/o jefe directo?

SI  
NO

13. ¿Motivan permanentemente a los colaboradores por su buen desempeño?

SI  
NO

¿Por qué motivo? \_\_\_\_\_

14. ¿Poseen actualmente un cronograma de bienestar?

SI  
NO

¿Por qué motivo? \_\_\_\_\_

15. ¿Si la respuesta anterior fue si, son calificadas las actividades realizadas por parte de los colaboradores?

SI  
NO

¿Por qué motivo? \_\_\_\_\_

16. ¿En la empresa valoran su trabajo?

SIEMPRE  
CASI SIEMPRE  
A VECES

NUNCA

17. ¿En la empresa usted hace parte de las reuniones o comités donde se hable de temas estratégicos?

SI

NO

18. ¿Son tenidas en cuenta sus opiniones frente a diversos temas que podrían llegar a influir en las estrategias de la empresa?

SI

NO

19. ¿Con cuántos empleados cuenta su empresa?

De 0 a 50 empleados

De 51 a 200 empleados

De 201 en adelante

NOMBRE DEL ENCUESTADO: \_\_\_\_\_

EMPRESA: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

.

## ANEXO 2

### **CONTEXTUALIZACION Y GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES DE LA ENCUESTA**

**CI ESAPETROL S.A.** es una compañía colombiana con una trayectoria de más de 18 años en el mercado, dedicada a la prestación de soluciones ambientales por medio de la gestión integral de residuos peligrosos, brindando servicios en recolección, transporte, almacenamiento y disposición final, producción y suministro de combustibles industriales, bases y aceites lubricantes. Cuenta con 165 empleados a nivel nacional. Su visión está proyectada a que para el año 2025 será el principal productor en Colombia de aceites y bases lubricantes, adoptando modelos sostenibles que aporten valor al mercado verde partir de procesos innovadores de doble refinación, líderes en la producción y distribución de combustibles industriales limpios con altos estándares de calidad.

Para esta empresa las relaciones con sus clientes, trabajadores, contratistas y grupo de interés, parten de las convivencias, actuaciones mutuas, que se basan en conductas, que hacen, que la empresa establezca un factor diferenciador generadas por la integridad, transparencia, trabajo en equipo, honestidad, lealtad, calidad e Innovación en nuestros productos y servicios. Estos valores fundamentales de conducta se establecen y consolidan conceptualmente en las políticas y actividades.

**E-SECURITY** protección y tecnología, es una compañía dedicada a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada, debidamente autorizada por la SUPERVIGILANCIA, en las modalidades de: Vigilancia fija – móvil, escolta personal, escolta vehicular, escolta de carga, protección electrónica, asesoría, consultoría e investigación, cuenta aproximadamente con 200 empleados a nivel nacional. En cuanto a su visión la idea es consolidarse en el mercado de la seguridad colombiana como una empresa líder desde la perspectiva de la protección integral proactiva, enfocada a la necesidad y expectativa de sus clientes, distinguiéndose por su alto nivel de tecnología, competitividad e innovación,

**PRODUCTOS EL SOL EF SAS** Empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de aseo cumpliendo con los requerimientos técnicos y estándares de calidad, cuentan con más de 20 años de experiencia y más de 150 referencias fabricadas en maquila a compañías internacionales. Actualmente trabajan fuertemente en el posicionamiento de la marca con productos propios con el mismo nombre de la compañía no solamente en Colombia sino también en países vecinos. Actualmente cuentan con aproximadamente 100 empleados.

**BOSI** es una empresa líder en la producción y comercialización de calzado, marroquinería y accesorios, que busca a partir de ellos satisfacer la necesidades y deseos permanentes de sus clientes y empleados proporcionándoles moda, originalidad, calidad y un servicio personalizado, en cuanto a su visión se proyecta a consolidar y fortalecer el posicionamiento a nivel nacional e internacional de la marca, implementando una cultura de mejoramiento continuo y trabajo en equipo, que haga de sus productos los preferidos como sinónimo de calidad, actualidad y distinción, actualmente Bosi genera 900 empleos directos y 400 indirectos, entre las plantas y todas las tiendas que operan.

**PERMODA** es una multinacional del sector retail con presencia en Colombia, México, Costa Rica, Ecuador y Panamá; con operaciones en China, Bangladesh e India. cuya misión se encuentra la generación de más de 6.000 empleos directos que impulsan el desarrollo del país, ofreciendo la mejor experiencia de compra de prendas de vestir y accesorios diseñados para personas que quieren vestir a la moda en América con la mejor relación de Moda, Calidad, Look y Servicio al mejor Precio, en cuanto a su visión proyecta que para el 2026 con un equipo de alto desempeño habrán comercializado 70 millones de unidades de producto, a través de asegurar la operación en América, desde Chile hasta Canadá.

**MICHAEL PAGE** es reconocido como líder en el mercado de reclutamiento especializado

de profesionales en todo el mundo, su misión es cambiar la vida de las personas través de la creación de oportunidades que les permitan alcanzar su máximo potencial y en cuanto a su visión se proyecta aumentar la escala y diversificación de PageGroup a través del crecimiento orgánico característico del grupo y de nuevos equipos, oficinas, disciplinas y mercados, cuentan con cerca de 7,000 colaboradores en 36 países alrededor del mundo.

**EMERMEDICA** es una prestadora de servicios prehospitalarios donde su misión es salvar y cuidar vidas las 24 horas del día, poniendo al alcance de nuestros afiliados privilegios en servicios de atención médica domiciliaria de alta calidad, ágiles, oportunos y confiables, su visión es lograr ser la compañía líder en salud domiciliaria, preferida y reconocida en el mercado por la excelencia y accesibilidad de los servicios. Actualmente cuentan con un equipo de trabajo, conformado por más de 1.200 Colaboradores, altamente motivado y comprometido con el servicio, la atención y la seguridad que requieren nuestros afiliados y pacientes.

**GABRICA** es una empresa que desarrolla el mercado de las mascotas que ofrece soluciones integrales para los expertos en mascotas y sus responsables. Su misión afianzar y promover la relación dueño-mascota ofreciendo productos y servicios especializados en la salud y bienestar de las mascotas siendo Aliados Estratégicos de los especialistas por medio de Soluciones Integrales. Para el 2025 será el aliado preferido de los responsables de las mascotas, ofreciendo soluciones integrales e innovadoras para su bienestar. Actualmente cuenta con aproximadamente 500 empleados.

**CARVAJAL TECNOLOGIA Y SERVICIOS S.A.S.** es una compañía multinacional, parte del holding Carvajal S.A, donde se crean sistemas de intercambio de información que logran conectar a los ciudadanos con el Estado y a las empresas con sus clientes y proveedores, su misión es proporcionar a la sociedad un liderazgo tecnológico de vanguardia, que facilite la evolución al mundo digital, la inclusión social y la sostenibilidad del medio ambiente. Su misión es ser el aliado estratégico para la reinención digital y

operativa de nuestros clientes, a partir de modelos de negocio innovadores que transformen y beneficien a la sociedad. Actualmente el grupo Carvajal cuenta con más de 9000 empleados en Colombia y Latinoamérica.

**DOUGLAS TRADE** es una empresa que ofrece servicios de asesoría en gestión empresarial y logística que incluye metodologías de trabajo y procesos plenamente certificados. Su misión es fortalecer la gestión administrativa y operativa de sus clientes a través de la integración del apoyo logístico y técnico, del análisis estratégico de mercados, tecnología en comunicaciones y altos estándares en política de servicio al cliente y como visión se proyecta en ser una empresa sólida, competitiva y altamente organizada, brindando a sus clientes una amplia gama de servicios enfocados a asegurar la calidad del servicio prestado.

**SUMMUN ENERGY** son una organización multilatina de ingeniería y construcción compuesta por unidades de negocio que operan conjuntamente prestando servicios y ofreciendo soluciones integrales para los sectores de hidrocarburos, energía e infraestructura. Para el 2023 se proyectan como una organización referente en los sectores donde trabajan tanto en Colombia como en Perú y México creciendo a doble dígito de manera sostenible y rentable en todas las unidades de negocio. Actualmente cuentan con alrededor de 900 empleados directos donde aproximadamente el 70% está ubicado en Colombia.

**LHR AMERICAS** son una consultora especializada en conectar talento latinoamericano con las grandes oportunidades laborales del mundo, diseñando estrategias para la adquisición de talento, basados en la integración de tecnologías y automatización de procesos.

**SEGURIDAD ATEMPI** es una empresa de Seguridad Privada con sentido humano en la que la actitud, el compromiso y la participación de todas las personas que integramos los diferentes procesos de la Compañía, hacen que consigamos la satisfacción integral de nuestros clientes y funcionarios, su misión es diseñar y desarrollar programas que

apunten a disminuir cualquier impacto sobre el medio ambiente que se identifique en lo relacionado con la actividad y sus empleados en el ejercicio de sus funciones. Actualmente cuenta con más de 2200 empleados a nivel nacional.

**AGENCIA DE ALCOHOL EL AS LTDA** es una empresa dedicada a la fabricación de productos de la refinación del petróleo. Actualmente cuentan con más de 70 empleados directos.

**GRUPO GFI** es una multinacional de consultoría, outsourcing e integración de sistemas en Tecnologías de la Información, de origen francés, y que cuenta con más de 49 años de historia, 19.000 empleados en todo el mundo, su principal objetivo es brindar servicios de asesoría en cuanto a equipos y programas informáticos, en cuanto a su misión es desarrollar e implementar prácticas y proyectos logísticos, que respondan a la orientación estratégica de los clientes, creando una ventaja competitiva y brindando a quienes confían en ellos, todos los elementos necesarios para lograr los máximos beneficios en la gestión de la cadena logística y su visión es mantener un compromiso total con el cliente, con los proveedores y empleados, asumiendo los retos y las oportunidades con actitud y eficiencia en todo lo relativo a la calidad, la seguridad, la innovación y la excelencia en el servicio.

**TCS (SOLUTIONS CENTER COLOMBIA)** es una empresa dedicada a realizar actividades de consultoría informática y actividades de administración de instalaciones informáticas, principalmente constituida con capital extranjero.

**IECISA** fue una empresa de consultoría tecnológica especializada en la provisión de soluciones digitales y servicios dirigidos a grandes empresas y administraciones públicas, a través de la innovación tecnológica.

**MISION EMPRESARIAL** es una empresa de servicios temporales fundada en Medellín en el año 2002, en estos 18 años han llegado a 24 departamentos. Han evolucionado a la par de la tecnología, contando con software y hardware de última generación para

apoyar sus procesos operativos. Su misión es ser una empresa de servicios temporales orientada a la administración eficiente e integral del talento humano, soportada en una cultura de servicio, responsabilidad social y respeto por todos los grupos de interés y su visión es que para el 2025 serán la mejor compañía en la gestión del talento y coequiperos temporales. Asegurando equilibrio en construcción de planes de vida de las personas, la productividad y competitividad de las compañías y larga vida para Misión Empresarial.

**INETUM** es una compañía de IT ágil que proporciona servicios y soluciones digitales y un grupo global de ayuda a compañías e instituciones para aprovechar al máximo las ventajas digitales. En un contexto de continuo movimiento, en el que las necesidades y los usos se reinventan constantemente, el grupo se compromete con todos esos actores a innovar, seguir adaptándose y mantenerse a la vanguardia. Con su perfil multi-experto, Inetum ofrece a sus clientes una combinación única de proximidad, organización sectorial y soluciones de última generación. Presente en más de 26 países, el grupo tiene cerca de 27.000 empleados a nivel mundial.

**BELISARIO** es una compañía dedicada al préstamo de servicios profesionales jurídicos especializados en el área del derecho laboral, la salud y la seguridad en el trabajo. Su misión es prestar servicios integrales en consultorías, auditorías, litigios e interventorías en derecho laboral, seguridad y salud en el trabajo, así como en el suministro de elementos de seguridad y salud en el trabajo, elementos de protección personal (EPP) y de bioseguridad con altos estándares de calidad, de forma eficiente, rentable y sostenible, de la mano de un equipo de trabajo multidisciplinario, competente y calificado y su visión es ser una empresa sostenible y reconocida a nivel nacional por la calidad en la prestación de sus servicios; generando valor a nuestras empresas clientes y sus trabajadores, así como en el suministro de elementos de seguridad y salud en el trabajo, elementos de protección personal (EPP) y de bioseguridad a nivel nacional.

**CENTRO COLOMBO AMERICANO:** Es una empresa dedicada desde hace 79 años al desarrollo de metodologías que garantizan el aprendizaje del idioma inglés, siendo este

el único centro avalado por la embajada de Estados Unidos en Colombia.

**CEPAGRO SAS:** es una empresa especializada en proveer soluciones para el desarrollo sostenible del sector agroindustrial, mediante la operación y gerencia de proyectos agrícolas, ambientales, forestales, pecuarios, sociales y el suministro de insumos, equipos y herramientas, su proyección en el 2022 será una empresa reconocida en el mercado agroindustrial, en la prestación de servicios de valor agregado a nuestros clientes, con un crecimiento sostenido que nos permita ser rentables, competitivos e innovadores, mejorando continuamente las soluciones ofrecidas a las necesidades de las partes interesadas, basados en principios de conservación del medio ambiente.

**DELOITTE:** es la marca en la que decenas de miles de dedicados profesionales, en firmas independientes alrededor del mundo, colaboran para proveer servicios de auditoría, consultoría, asesoría financiera, asesoría de riesgo, impuestos y servicios relacionados con nuestros selectos clientes. Como misión, contribuir a la excelencia de nuestros clientes y nuestra gente, su proyección refleja el más profundo respeto hacia sus clientes y socios por ser:

- La firma preferida por los mejores talentos del mundo, atraídos por nuestro prestigio, cultura y diversidad.
- La firma elegida por los clientes más importantes, atraídos por la amplitud y profundidad de nuestros servicios de clase mundial y en todos los segmentos del mercado.

La relación entre valores y principios es directa. Los valores compartidos materializan las convicciones más profundas que mantienen unida internacionalmente a la organización, mientras que los principios éticos definen normas específicas de comportamiento que esperamos de nuestra gente.

**DURMAN COLOMBIA SAS:** Es un grupo empresarial fabricante y distribuidor mundial de sistemas de conducción de fluidos, usados en construcción residencial y comercial, así como en aplicaciones de infraestructura industrial y pública; esta marca tiene una fuerte identidad y está firmemente establecida en más de 40 países, donde cuentan con plantas de producción, representantes comerciales y cerca de 14.000 colaboradores;

además de los mercados desarrollados en Europa y América del Norte, tienen operaciones en Centro y Suramérica, Australia y Asia.

Su misión es crear soluciones innovadoras y facilitadoras para proveer agua y energía ofreciendo al mundo avanzados sistemas plásticos de tuberías, liderando la industria y anticipándonos a la rápida evolución de las necesidades de nuestros clientes; su visión es hacer que la vida fluya, dando forma a un futuro mejor, conectando gente, agua y energía.

**EXPERTOS HELP IT:** Son una empresa dedicada al servicio empresarial y de personas. Llevan más de 10 años brindando soluciones empresariales, dando una solución correcta y que se adapta a todo tipo de presupuesto; en Expertos Help, nuestro mayor objetivo es dar un servicio de alta calidad, siempre pensando en la satisfacción de nuestros clientes, cumpliendo metas y compromisos pactados. Para esto cuentan con áreas especializadas en soporte técnico, Mantenimiento e Instalación de Servidores, Computadores, Impresoras, Redes - Cableado Estructurado, Instalación y Adecuación de Cámaras de Seguridad.

**FENALCO:** Su misión es representar gremialmente a los comerciantes y empresarios colombianos y atender sus necesidades. Se fundamentan en la defensa de la democracia y la libre empresa para generar mejores condiciones de competitividad, productividad y sostenibilidad. Trabajan de manera transversal y especializada en sectores, acordes con las tendencias económicas, tecnológicas y de mercado. Su visión es que para el 2030 serán el gremio líder de los empresarios colombianos, reconocidos por su contribución al desarrollo y bienestar general, con una base gremial de afiliados y vinculados fortalecida y fidelizada. Contaran con un capital humano con competencias y habilidades estratégicas en una estructura nacional articulada, flexible y moderna, como parte de una cultura de medición permanente de resultados. Lideraran la transformación tecnológica y de mercados, apoyados en cooperación nacional e internacional, generando mayor competitividad para los empresarios.

**GRAPHIC SOLUTIONS INTERNATIONAL SAS:** Con 23 años en el mercado son un

equipo humano dedicado a ofrecer un portafolio de soluciones único, diferenciado y con altísimos estándares de calidad, respaldado en nuestro amplio conocimiento técnico y comercial que los impulsa a la constante búsqueda de las mejores opciones para su compañía. Su misión son una compañía de capital privado con operación en Colombia, Ecuador, Centro América y el Caribe, con alto nivel de relacionamiento y visión global de la industria del empaque y la comunicación gráfica; su visión consolidarse en el año 2022 como la compañía que representa a las marcas líderes del mercado de la industria del empaque y la comunicación gráfica.

**MULTITRANS:** Son una Organización orientada a satisfacer las necesidades de los clientes y usuarios, con servicios integrales en las diferentes actividades y eslabones de la cadena logística del comercio y el transporte urbano, nacional e internacional, contribuyendo al logro de los objetivos de los clientes buscando la generación de utilidades para el crecimiento y consolidación de la empresa y el capital humano e intelectual que la conforma. Su Visión se proyectará a 2022, como una organización líder en servicios Logísticos Integrales, así como un aliado estratégico en la cadena de suministros, satisfaciendo los requerimientos de clientes y colaboradores directos e indirectos, con oportunidad, seguridad de procesos, implementación e innovación de procesos para el manejo, transporte y entrega de mercancías; desarrollo de tecnologías, adquisición de equipos modernos, parque automotor y seguimiento vehicular.

**NORVENTAS:** Desde hace más de 50 años, se ofrece productos y servicios de alta calidad para el mercado de la construcción, lo que les ha permitido participar en la construcción de Bogotá y parte del país. Su misión es trabajar para ganarse la lealtad de los Profesionales de la Construcción.

**OI COLOMBIA:** Esta empresa hace parte de la Organización Ardila Lülle y del grupo Owens- Illinois, el fabricante de envases de vidrio más grande del mundo y socio preferido de muchas de las marcas líderes de alimentos y bebidas a nivel mundial. En Colombia, O-I está presente con 4 plantas ubicadas en Envigado, Zipaquirá, Soacha y Buga, las cuales producen envases de vidrio para las categorías de licores, bebidas no

alcohólicas, alimentos y cosméticos, además de fabricar productos de cristalería para el hogar a través de su marca Cristar, líder en Colombia con presencia en más de 40 países. Cuenta con más de 1.200 empleados a nivel nacional están orgullosos de fabricar un material confiable, sostenible, puro, único y que ayuda a desarrollar la imagen de las marcas.

**PEOPLE TECH LATIN SAS:** Es una empresa dedicada a la generación de valor agregado en la administración, procesamiento e implementación de soluciones de medios de pago a través de tarjetas con o sin franquicia. Su misión es darle tranquilidad a los clientes para que puedan hacer sus transacciones de manera segura y confiable y su compromiso es ofrecer cada vez mayores y mejores soluciones tecnológicas de alta seguridad a clientes y usuarios.

**SOLOUT SAS:** Empresa especializada en brindar soluciones estratégicas en outsourcing, convirtiéndose en un aliado estratégico para sus clientes en la administración de sus procesos a través de la innovación, el mejoramiento continuo y la agregación de valor. Su misión prestar servicios especializados en outsourcing que le permitan a sus clientes enfocarse en el objeto central de su negocio, mediante el desarrollo de soluciones que incorporen eficiencia, tecnología y valor agregado, basados en principios de desarrollo sostenible. Su visión lograr un crecimiento sostenible ofreciendo servicios innovadores y de alto valor tecnológico que conduzca a mejorar la calidad de vida de las partes interesadas teniendo en cuenta la preservación del medio ambiente.

**SECRETARIA DE LA MUJER:** Su misión liderar, orientar y coordinar la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de la Política Pública de Mujeres y Equidad de Género, así como la transversalización de los enfoques de derechos de las mujeres, de género y diferencial, en los planes, programas, proyectos y políticas públicas distritales, para la protección, garantía y materialización de los derechos humanos de las mujeres en las diferencias y diversidades que las constituyen, promoviendo su autonomía y el ejercicio pleno de su ciudadanía en el Distrito Capital, su visión en el año

2027 será reconocida distrital, nacional e internacionalmente por su contribución al reconocimiento, la garantía y el restablecimiento de los derechos humanos de las mujeres y al logro de la igualdad de género, incorporando efectivamente los enfoques de derechos de las mujeres, de género y diferencial en las políticas públicas y el quehacer institucional de la Administración distrital.

**SITEL:** Es una empresa de Estados Unidos con sede en Nashville, Tennessee, que se describe como “un líder proveedor global de servicios de centro de atención al cliente”. Mantiene más de 140 centros de llamadas en 27 países; su misión capacitar a las marcas para que entablen relaciones más sólidas con sus clientes estableciendo conexiones de verdad que impulsen su valor de marca. Para ellos la interacción es el resultado directo de la empatía que se genera cuando los equipos (comprometidos a cumplir sus promesas de marca) disponen de amplios conocimientos sobre sus clientes y sus necesidades concretas. Al combinar el poder de las personas, los datos y la tecnología, damos lugar a atractivas experiencias para tus clientes en los momentos más importantes.

**TOTALITY SERVICES GROUP:** es una empresa especializada en brindar soluciones estratégicas en Outsourcing, convirtiéndolos en el mejor aliado para sus clientes en la administración de sus procesos a través de la innovación, el mejoramiento continuo y la agregación de valor. Cuentan con profesionales con formación orientada a lograr y promover la excelencia de sus clientes; su misión, ofrecer soluciones de Outsourcing, orientadas a la excelencia, a la calidad y al servicio, proporcionando una completa satisfacción en las expectativas de sus clientes, dando soluciones a las necesidades presentadas, soportándose en la mejor plataforma tecnológica. Su visión ser líder entre las empresas de Outsourcing especializado. Afianzándose a nivel nacional, como una organización con un funcionamiento estratégico enfocado a la satisfacción del cliente, manteniendo la confianza, firmeza y calidad en cada paso de crecimiento.

**UGPP:** La Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales de la Protección Social también conocida como UGPP, es una entidad administrativa adscrita al Ministerio de Hacienda

y Crédito Público que se encarga de controlar y verificar el cumplimiento de las normatividades que rigen el Sistema de Seguridad Social. Su misión ser la entidad que, por su reconocida transparencia, claridad y cercanía al ciudadano, incentive, acompañe y facilite el correcto cumplimiento de las obligaciones parafiscales y el disfrute oportuno de los derechos pensionales, desarrollando su gestión de manera innovadora, vanguardista y eficiente.

**VARELA FIHOLL & CIA SAS:** Es una empresa constructora que ejecuta proyectos para el sector público y privado a nivel nacional. Su misión ser una empresa dedicada a la construcción de Obras de ingeniería y arquitectura para entidades del estado y privadas, con un alto nivel de cumplimiento de los requisitos de calidad logrando la satisfacción de nuestros clientes, que cuenta con talento humano de alta calidad y excelencia.

**TERENTIA SEGURIDAD LTDA:** Son una empresa de origen Bajacaliforniano, dedicada a la prestación de servicios de seguridad privada, dentro del Estado, cuentan con bases firmes para la prevención de daños al patrimonio de sus clientes. Su equipo está formado por personal que es capacitado constantemente con el único fin de proporcionar un servicio de alta calidad. Su misión, cubrir las necesidades de seguridad de sus clientes a través de un servicio eficaz, oportuno y certero, que haga sentirles confianza. Su visión expandirse a nivel Nacional, y convertirse en una empresa líder en el ramo de la prestación de servicios de seguridad privada.

**SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO:** La Superintendencia de Industria y Comercio es la autoridad nacional de protección de la competencia, los datos personales y la metrología legal, protege los derechos de los consumidores y administra el Sistema Nacional de Propiedad Industrial, a través del ejercicio de sus funciones administrativas y jurisdiccionales. Su visión en 2030, será reconocida como una Entidad ágil, cercana al ciudadano, que protege y promueve eficazmente los derechos de los consumidores, el buen funcionamiento de los mercados y el fortalecimiento del sistema de propiedad industrial. Esto, mediante la utilización de tecnología de avanzada, analítica de datos, innovación, mejora continua de procesos, la ampliación de su cobertura, la

generación de espacios de participación, la aplicación de mecanismos de prevención y un talento humano comprometido con la honestidad, el respeto, la diligencia y la justicia, la optimización del gasto público y la responsabilidad social.

**SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA:** Es una organización que supervisa el sistema financiero colombiano con el fin de preservar su estabilidad, seguridad y confianza, así como promover, organizar y desarrollar el mercado de valores colombiano y la protección de los inversionistas, ahorradores y asegurados. Su misión aportar al bienestar del país, vigilando la solvencia, liquidez y gestión de las entidades y la estabilidad del sistema financiero; así como protegiendo los derechos de los usuarios de los servicios financieros.