# Plan de bienestar laboral para la empresa 10Pearls Colombia

## Informe Final Consultoría Empresarial

**Luisa María Ríos Olaya**
**Estudiante**

**Juan Carlos Osma Rozo**
**Director Del Proyecto**

**Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano**
**Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.**
**Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad**
**Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano**
**Bogotá, Mayo de 2025**

## Tabla De Contenido

RESUMEN EJECUTIVO ..... 6
INTRODUCCIÓN ..... 8
FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA ..... 8

Contexto Empresarial ..... 9

Antecedentes de la Gestión del Talento Humano ..... 9

Identificación del Problema ..... 10
FASE PLANEACIÓN ..... 11

Justificación ..... 11

Objetivos del Proyecto ..... 13

Alcance del Proyecto ..... 14

Marco de Referencia ..... 14

Marco Teórico ..... 15

Metodología de la Consultoría ..... 17
FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS ..... 22

Desarrollo del Plan de Trabajo ..... 22

Seguimiento Gerencial ..... 23

Monitoreo: Matriz Marco Lógico ..... 23
FASE CIERRE Y CONCLUSIONES ..... 27

Productos Finales ..... 27

Lecciones Aprendidas ..... 28

Recomendaciones para la Gerencia ..... 29
REFERENCIAS ..... 31

Datos de Registro de Consultores del proyecto ..... 34
ANEXOS ..... 36

Anexo_A-Matriz_FODA ..... 36

Anexo_B-Documento_identificación_análisis_satisfacción_empleados_respecto_plan_de_bienestar ..... 39

Anexo _C-Elementos _clave_identificados ..... 55

Anexo_D-Plan_de_bienestar ..... 57

**Anexo_E-Memorias_sesión_divulgación .....62**

**Anexo_F-Acta_Seguimiento_Gerencial #01 .....65**

**Anexo _G-Acta_Seguimiento_Gerencial #02 .....67**

## Lista De Tablas

**Tabla 1. Alcance del proyecto** ..... 14
**Tabla 2. Marco normativo** ..... 17
**Tabla 3. Matriz RACI del proyecto** ..... 20
**Tabla 4. Matriz Marco Lógico** ..... 24
**Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría** ..... 27

## Lista de Ilustraciones

**Ilustración 1.** ***Árbol de problemas*** ..... 11
**Ilustración 2.** ***Árbol de objetivos*** ..... 13
**Ilustración 3.** ***Estructura Organizacional*** ..... 18
**Ilustración 4.** ***Plan de trabajo*** ..... 20

## Resumen Ejecutivo

El presente informe detalla las etapas de desarrollo de la consultoría llevada a cabo en la empresa 10Pearls Colombia, con la finalidad de mejorar la satisfacción del cliente interno. El desafío central radica en la ausencia de un plan de bienestar laboral que acoja a todos los colaboradores de la organización; es por ello que el desafío principal fue proponer un plan de bienestar laboral para la empresa, con el propósito de mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano.

Para lograrlo se establecieron una serie de actividades que permitieran abordar la problemática. Inicialmente se realizó un estudio de la situación actual de la empresa, utilizando como herramienta la matriz FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas asociadas a los beneficios del plan de bienestar. También se llevó a cabo un trabajo de campo, que implicó la recolección de información para crear un documento de identificación y análisis de la satisfacción de los empleados con respecto al plan de bienestar. Con base en ese análisis se identificaron los elementos clave que servirían como base para proponer un plan de bienestar laboral acorde a las necesidades de la empresa.

Esta consultoría reveló valiosas lecciones aprendidas; entre ellas, las buenas prácticas que facilitaron el logro de los objetivos del proyecto y fortalecieron la gestión del talento humano; aquí se destaca el compromiso del área de talento humano, la comunicación asertiva, la evaluación continua de los beneficios, la autonomía en la recolección de la información y el aprendizaje bidireccional entre el consultor y la empresa. Sin embargo, también se identificó una oportunidad de mejora, que hace referencia a la participación de los colaboradores en el proceso de recolección de información, pues a pesar de los esfuerzos del equipo de talento humano, la baja participación obstaculizó en un momento el avance de la consultoría para analizar la satisfacción del cliente interno; por lo que se propone fomentar una cultura de aprendizaje, para que los trabajadores reconozcan la importancia de su participación en el mejoramiento de sus condiciones laborales.

**Palabras clave**: Bienestar, satisfacción, motivación, eficiencia, desempeño.

## Abstract

This report details the stages of development of the consultancy carried out in the company 10Pearls Colombia, in order to improve internal customer satisfaction. The central challenge lies in the absence of a labor welfare plan that includes all employees of the organization; therefore, the main challenge was to propose a labor welfare plan for the company, in order to improve the efficiency and effectiveness of its human talent.

To achieve this, a series of activities were established to address the problem. Initially, a study of the current situation of the company was carried out, using the SWOT matrix as a tool to identify strengths, opportunities, weaknesses and threats associated with the benefits of the wellness plan. Fieldwork was also carried out, which involved gathering information to create a document identifying and analyzing employee satisfaction with the wellness plan. Based on this analysis, the key elements that would serve as the basis for proposing a work wellness plan tailored to the needs of the company were identified.

This consultancy revealed valuable lessons learned; among them, the good practices that facilitated the achievement of the project objectives and strengthened human talent management. Here, the commitment of the human talent area, assertive communication, continuous evaluation of benefits, autonomy in information gathering and two-way learning between the consultant and the company stand out. However, an opportunity for improvement was also identified, which refers to the participation of employees in the information gathering process, since despite the efforts of the human talent team, the low participation at one point hindered the progress of the consultancy to analyze internal client satisfaction; For which it is proposed to foster a culture of learning, so that workers recognize the importance of their participation in the improvement of their working conditions.


**Key words**: Wellness, satisfaction, motivation, efficiency, performance.

# Plan de bienestar laboral de 10Pearls Colombia

## Introducción

En este documento el lector encontrará un análisis de los beneficios actuales que ofrece 10Pearls Colombia y una identificación de las necesidades del talento humano, entendiendo la particularidad del trabajo remoto; y a partir de ello evidenciará un plan de bienestar laboral para dicha empresa. Lo anterior con el fin de contribuir a la satisfacción laboral, a la retención y atracción de nuevo talento humano en un entorno competitivo.

El bienestar laboral es considerado en la actualidad como una aspecto fundamental para analizar y entender el comportamiento organizacional (Calderón, 2016); pues este se concibe como la valoración positiva que le da un colaborador a su experiencia de trabajo dentro de un contexto determinado, construyendo esta apreciación a partir de factores como la satisfacción con las relaciones laborales, la participación en la toma de decisiones, oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional dentro de la organización, las condiciones físicas de su puesto de trabajo y la percepción de una adecuada remuneración (Cotton & Hart, 2003).

El presente documento estructura cuatro fases para desarrollar el plan de bienestar laboral de 10Pealrs Colombia que mejore la eficiencia y eficacia del recurso humano. Inicialmente se procede a la delimitación del problema, contextualizando la situación de la empresa que permite seguir la línea del objeto de estudio; seguidamente, se diseña la metodología, delimitando el alcance, los objetivos específicos y las herramientas a emplear. En la tercera fase, se llevan a cabo la implementación de las estrategias de intervención, incluyendo el desarrollo del plan de trabajo y el monitoreo del mismo. Por último, se da la etapa de cierre donde se presentan los productos o entregables obtenidos en el proceso de consultoría, se dan las conclusiones y las recomendaciones pertinentes a la empresa.

## Fase Formulación del Problema

El desarrollo del proyecto comienza con la identificación y la definición del problema, que debe ser acorde con la línea de consultoría establecida. Dicha delimitación del problema debe asegurar que el proceso de intervención se incline hacia la solución de las necesidades específicas de la organización.

## Contexto Empresarial

10Pearl es una empresa global en innovación de productos, desarrollo de software y transformación digital, que busca ayudar a sus clientes a superar retos y alcanzar resultados creativos y eficaces. Fundada en el año 2004 en Pakistán, por Imran Aftab, y desde entonces se ha expandido a Dubai, Londres, Estados Unidos, Costa Rica, Perú y Colombia; cuenta con más de 1400 empleados a nivel mundial. 10Pearls Colombia se constituyó en el 2019, y en el 2023 adquirió Oiga Technologies; actualmente cuentan con 116 colaboradores (incluyendo *contractors* y practicantes) ubicados en su gran mayoría en la Ciudad de Medellín, los demás se encuentran en otras ciudades de Colombia y en otros países de América Latina (10Pearls Colombia, 2023).

La misión de 10Pearls es generar oportunidades, valor y riqueza, ayudando a los clientes a superar sus retos técnicos y empresariales, formando a los empleados para que sean los próximos líderes y retribuyendo a la sociedad. Su visión está enfocada en cambiar el mundo de forma positiva, creando valor para los clientes; retribuyendo al mundo y dejando un legado de formación para los futuros líderes. Reconocen el priorizar, potenciar, lograr, reconocer, liderar y sinergizar como valores que los identifican. Cuentan con una estructura organizacional que, además de garantizar las operaciones, funciona eficientemente con un CEO para Colombia que lidera a los especialistas en finanzas, análisis, atracción de personal y contratación (10Pearls, s.f.).

## Antecedentes de la Gestión del Talento Humano

10Pearls Colombia S.A.S. cuenta con un departamento de talento humano que enfrenta diferentes desafíos en medio de un acople o fusión desde que adquirió Oiga Technologies, aunque este proceso comenzó en el primer semestre del 2023, aún no hay una identidad corporativa sólida que permita que los colaboradores que estaban antes con Oiga se sientan completamente identificados como parte de 10Pearls. Esta área es la responsable de desarrollar estrategias a lo largo del ciclo de vida de los colaboradores, comenzando desde la atracción del talento humano hasta su retiro; igualmente, apoyan algunos procesos relacionados con el recurso humano en proyectos que dependen de oficinas de otros países.

Además, son los encargados de presentar el plan anual de gestión humana, donde se estipulan las actividades a realizar, de esta manera se les aprueba y asigna el recurso. Sin embargo, en cuestión de beneficios están en constantes cambios, ya que los que pueden

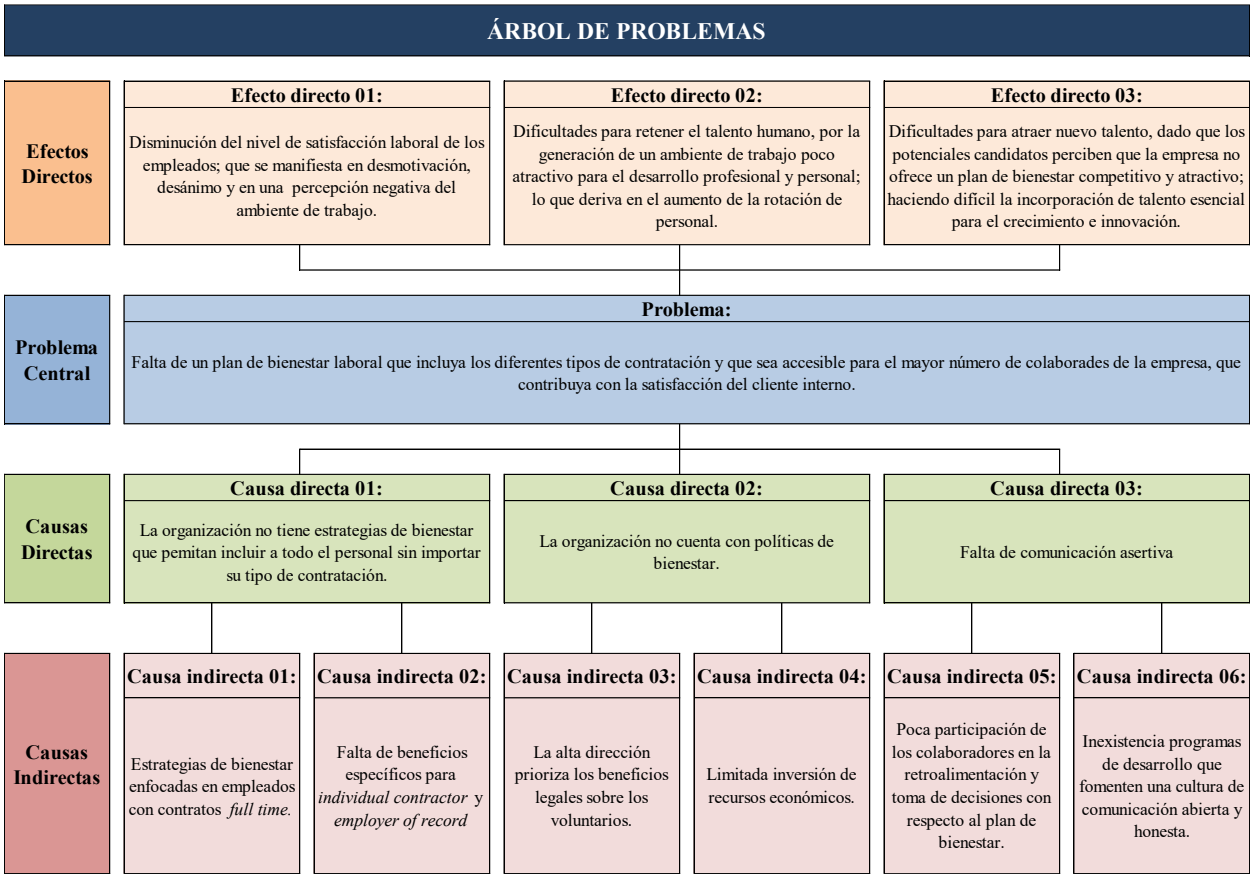
acceder al plan de bienestar son aquellos empleados que están por contrato *full time employee*, y en gran medida las actividades se planean para los colaboradores que viven en Medellín (porque allí se concentra el mayor número de personas); a esto se le suma que por la fusión algunos empleados tienen beneficios que otros no, razón por la cual desde talento humano han decidido limitar los incentivos para no generar malestar entre los trabajadores, quedando con beneficios principales como lo son: *get together* (reunirse)*, training and development* (formación y desarrollo)*, celebrations* (celebraciones) y *remote work* (trabajo remoto). Aunque siguen existiendo excepciones, estas se atienden como casos per se, lo que hace que también deban pensarse en soluciones para suplir los incentivos de manera individual para los casos que lo requieran. Desde allí nace la necesidad de proponer un plan de bienestar laboral, para que este sea más inclusivo y accesible con los diferentes tipos de contratación; que facilite contar con beneficios que ayuden a atraer y retener el talento; en esa misma medida se puede mejorar la satisfacción de los empleados fortaleciendo el salario emocional (10Pearls Colombia, 2024).

## Identificación del Problema

Una vez identificadas y mencionadas las necesidades a ser intervenidas en 10Pearls Colombia, se define el problema central para abordar en la consultoría; utilizando el árbol de problemas como una técnica que brinda las bases necesarias para iniciar (Ilustración 1). El árbol permite organizar la información a través del establecimiento de relaciones causales y del reconocimiento de efectos directos que se desprenden de la problemática (DNP, 2016).

Por lo tanto, se plantea como pregunta problema: ¿Cómo proponer un plan de bienestar laboral para la empresa 10Perls Colombia que mejore la satisfacción del cliente interno?

**Ilustración 1.** ***Árbol de problemas***




Nota: Construcción propia, [2024].

## Fase Planeación

Después de identificar el problema central se establecen los objetivos, se delimita el alcance de la del proyecto y se procede a definir la ruta de acción para cumplir con el diseño de estrategias para mejorar el plan de bienestar de 10Pearls Colombia.

### Justificación

La falta de un plan de bienestar integral que haga partícipes a todos los colaboradores representa una preocupación en medio de un mercado competitivo, como lo es actualmente el del desarrollo de software, sobre todo el personalizado; que según proyecciones se calcula que tenga una tasa de crecimiento anual compuesta de 21,82% en el período 2025-2030 (Mordor Intelligence, 2025), lo que deriva en una mayor demanda de personal cualificado para este sector. Es por lo anterior que este proyecto cobra importancia, pues analiza la

situación teniendo en cuenta la ramificación de causas indirectas y los efectos que de ellas se desprenden. Se pudo evidenciar que la empresa 10Pearls Colombia cuenta con estrategias de bienestar enfocadas en empleados con contratos *full time*, lo que deja a aquellos colaboradores que están por *individual contractor* y *employer of record* con una falta de beneficios específicos que los motive a permanecer. También, desde la alta dirección hay un compromiso para cumplir con disposiciones legales en cuestión de beneficios, lo que lleva a priorizar los beneficios legales sobre los beneficios voluntarios; y por ello, a su vez, se presenta una limitada inversión de recursos económicos para las estrategias de bienestar con las que cuenta la empresa.

Por otro lado, se da poca participación de los colaboradores en la retroalimentación y toma de decisiones con respecto al plan de bienestar; pues hay beneficios que dependen del contrato y convenio hecho con el cliente, y no de la política organizacional.

Además, teniendo en cuenta que desde el 2023 hay un proceso de acople dado por la fusión, producto de la compra de la empresa Oiga Technologies, hay una diferencia en los beneficios; pues algunos empleados provenientes de Oiga conservan sus beneficios anteriores, mientras que otros no; lo que deja en evidencia que no se cuenta con programas de desarrollo que faciliten el fomento de una cultura abierta y honesta para entablar diálogos con respecto a los incentivos y beneficios a los que todos puedan acceder; y que de esta manera se dé un aporte colectivo en la construcción de un plan de bienestar que satisfaga, dentro de las posibilidades, al talento humano que acompaña a 10Pearls Colombia.

Cabe tener en cuenta que, si los empleados no perciben que las condiciones de bienestar son iguales para todos, porque forman parte de la misma empresa, va a aumentar la insatisfacción en el trabajo y el deseo de cambiar a otra compañía con mejores beneficios; ya que, en cuestiones de justicia distributiva, cada persona debe tener las mismas oportunidades para conseguir una recompensa ofrecida (Mladinic & Isla, 2002). Además, partiendo de la teoría de la equidad de Adams (1963), cuando hay una percepción de inequidad en la distribución de beneficios o recursos se genera una emoción negativa en las personas, y eso los impulsa a cambiar sus comportamientos.

Es por lo anterior que, proponer un plan de bienestar laboral permeará otras esferas de la empresa y les dará reconocimiento a las necesidades de los colaboradores, con el fin de mejorar sus condiciones y así contribuir a afianzar la cultura organizacional, la confianza y el deseo por permanecer dentro de la organización.

## Objetivos del Proyecto

El diagnóstico y análisis de la situación actual del área de Gestión Humana de 10Pearls Colombia son fundamentales para ayudar a establecer el propósito de la consultoría, y para identificar los desafíos que enfrenta la empresa se utiliza el árbol de problemas como una herramienta para seleccionar el problema central que abordará el proyecto.

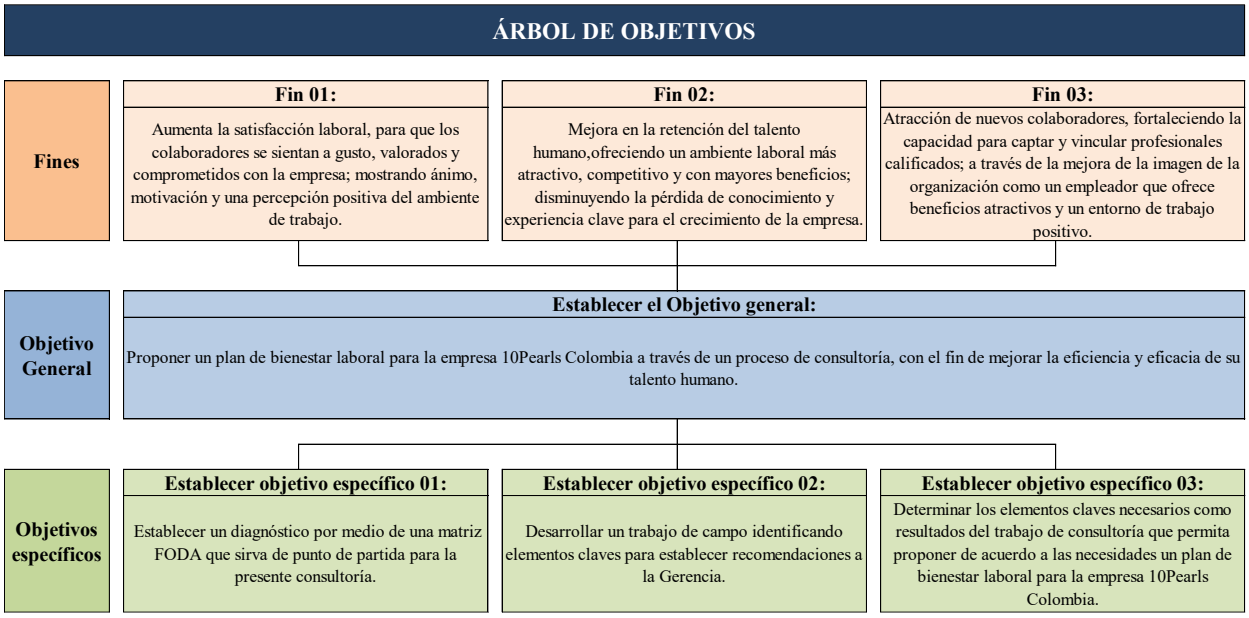
### *Objetivo General*

Proponer un plan de bienestar laboral para la empresa 10Pearls Colombia a través de un proceso de consultoría, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano.

### *Objetivos Específicos*

- Establecer un diagnóstico por medio de una matriz FODA que sirva de punto de partida para la presente consultoría.
- Desarrollar un trabajo de campo identificando elementos claves para establecer recomendaciones a la Gerencia.
- Determinar los elementos claves necesarios como resultados del trabajo de consultoría que permitan proponer de acuerdo a las necesidades un plan de bienestar laboral para la empresa 10Pearls Colombia.

**Ilustración 2.** ***Árbol de objetivos***




Nota: Construcción propia, [2024].

## Alcance del Proyecto

El alcance de este proyecto es proponer un plan de bienestar laboral para 10Pearls Colombia, y contribuir al aumento de la satisfacción laboral, la retención y atracción de talento humano. Esto le posibilita a la empresa una gestión efectiva, reconociendo el valor de sus colaboradores al recompensarlos con beneficios voluntarios.

Aquí se delimita el alcance de la consultoría, identificando las actividades y los resultados que se esperan, como productos del proceso del proyecto. Cada una de las actividades se traduce en un compromiso y se relaciona con un producto específico que dé cuenta del cumplimiento.

**Tabla 1**. ***Alcance del proyecto***

| **Alcance del Proyecto** | | | |
|---|---|---|---|
| **No.** | **Actividad / Compromiso** | **ID.** | **Producto / Entregable** |
| **1** | Análisis de la situación asociada a los beneficios del plan de bienestar. | **A** | Matriz FODA. |
| **2** | Trabajo de campo. | **B** | Documento de identificación y análisis de la satisfacción de los empleados con respecto al plan de bienestar. |
| **3** | Identificación de elementos clave para las estrategias del plan de bienestar. | **C** | Elementos clave identificados. |
| | | **D** | Plan de bienestar. |
| **4** | Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional | **E** | Memorias de la sesión de divulgación. |
| **5** | Seguimiento Gerencial. | **F** | Acta de seguimiento 1 |
| | | **G** | Acta de seguimiento 2 |

Nota: Construcción propia, [2024].

## Marco de Referencia

Con el fin de comprender a profundidad la naturaleza de la problemática abordada y el curso de acción a seguir, se establece una base de fundamentación apoyada en algunos

conceptos claves y en un marco de referencia que respalde la intervención de esta consultoría.

## Marco Teórico

En Colombia las compañías del sector de desarrollo de Software se enfrentan, desde hace varios años, a diferentes desafíos para su sostenibilidad en el mercado: ya sea el mantener un equipo de ingenieros y desarrolladores calificados, dado el alto nivel de competitividad en este ámbito; o el competir con los costos, desarrollando estrategias que van desde el trabajo remoto hasta alianzas con Universidades, no solo para mantenerse actualizados sino para captar nuevo talento (Cuéllar, 2013). Dentro de esas estrategias también se destacan aquellas que tienen que ver con el bienestar laboral y salario emocional, como herramientas importantes para la atracción y retención de talento humano (Mediomundo, 2023), fortaleciendo de esta manera la participación de las empresas dentro de este sector.

Aquí se debe entender el bienestar laboral como un conjunto de acciones y estrategias diseñadas para adaptar las condiciones laborales a las necesidades del trabajador, teniendo en cuenta la existencia de una interrelación entre los aspectos laborales, personales, familiares y sociales del empleado (Cáceres, y otros, 2023); es decir que, se contempla el bienestar humano del empleado, donde no solo se satisfacen las necesidades básicas, sino que hay un enfoque en cubrir aquellas necesidades que dan sentido a su vida (Aguado, y otros, 2012) como el reconocimiento de su valor y su trabajo, seguridad psicológica, oportunidades de crecimiento profesional y un equilibrio entre su vida personal y laboral. El atender al personal con un enfoque integral permite a las organizaciones mejorar la calidad de vida de los colaboradores y a su vez cultivar la motivación y la productividad; pues si bien el salario por sí mismo puede mover al cumplimiento de una tarea, no necesariamente genera efectos a largo plazo, como lo hace el atender las necesidades que dan sentido a la existencia, pues estas últimas tienen un efecto de estimulación y satisfacción a largo plazo (Madero, 2019).

En este contexto, la satisfacción entra a ser un factor determinante, porque permite conocer el grado de conformidad que experimenta un individuo con respecto a su trabajo; teniendo en cuenta que por un lado está la satisfacción laboral cognitiva, que es aquella que lleva al empleado a comparar las características existentes de su puesto de trabajo con unos estándares definidos; y por otro lado está la satisfacción laboral afectiva, que hace referencia al estado de ánimo favorable que presenta un colaborador con respecto a su trabajo (Pujol-Cols & Dabos, 2018).Esto es posible por la percepción que se tiene de los beneficios que

ofrece la organización, que contribuyen a que el colaborador se sienta a gusto en su puesto de trabajo y considere que la empresa le genera un valor agregado que no le ofrece ninguna otra (Rodríguez & Roque, 2022).

Lo anterior va estrechamente ligado al salario emocional, a reconocer que existe una compensación que no es necesariamente económica, pero que afecta la motivación; pues es una suma de factores laborales, de aquellos que son inherentes a la tarea en sí, como aquellos que provienen del entorno organizacional, que tienen la capacidad de suscitar un conjunto de emociones positivas en el trabajador (Rubio, Aranda, González, & Gómez, 2020). Estas emociones enriquecen la experiencia del empleado.

Ese salario emocional se potencia a través de la implementación de incentivos, que como ya se ha mencionado, no son necesariamente de carácter monetario, pero cuentan como una estrategia de compensación que responde a otro tipo de necesidades como lo son el reconocimiento, las oportunidades de crecimiento y los beneficios sociales que puede ofrecer la organización a los colaboradores a cambio de su trabajo; cabe aclarar que, aunque no es la única forma, también se tienen en cuenta retribuciones económicas, como salarios o bonos (Chiavenato, 2009).

Conviene señalar que las empresas están optando por ofrecer compensaciones e incentivos que van más allá de ese salario monetario, buscando incorporar elementos y opciones no financieras para destacarse y atraer al talento mejor cualificado (Cruzado, 2004, citado por Rodríguez J. L., 2019). Con este esfuerzo que le genera a las organizaciones el mantenerse activas y competitivas en el mercado, se vuelve primordial comprender cómo dichas estrategias impactan en el rendimiento empresarial, desde la eficiencia y eficacia. Puesto que, debe darse un uso inteligente y planificado a los recursos disponibles, con el fin de conseguir los mejores resultados probables, invirtiendo la menor cantidad de recursos, con el fin de evitar el desperdicio y aprovechar al máximo los insumos. De este modo se constituye una relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados (Fernández & Sánchez, 1997).

Por otra parte, se considera también la eficacia más allá de la mera consecución de metas, sino más bien como la capacidad de lograr los resultados esperados, evaluando la calidad y la relevancia de los resultados obtenidos (Ramírez, Magaña, & Ojeda, 2022). Es decir, que se vuelve crucial evaluar si lo que se logra es pertinente y le genera valor a la organización.

Finalmente, y aunque las empresas de tecnología ofrezcan un gran número de beneficios, estos deben ser accesibles a todos los colaboradores; pues este es un factor

determinante para la retención y atracción de talento humano (Rincón, 2023), sobre todo en un sector que crece y se actualiza constantemente y necesita personas cualificadas para atender esos cambios (Mordor Intelligence, 2025).

### *Marco Normativo*

**Tabla 2. Marco normativo**

| Normatividad | Objeto de la norma |
|---|---|
| Ley 2121 de 2021 | "Por medio de la cual se crea el régimen de trabajo remoto y se establecen normas para promoverlo, regularlo y se dictan otras disposiciones". |
| Ley 1562 de 2012 | "Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional". |
| Código Sustantivo del Trabajo | Artículos 57 y 58: Detallan deberes que tiene el empleador en materia de protección de la salud y seguridad de los empleados. |
| Constitución Política de Colombia de 1991 | El artículo 25 establece que "toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas". |
| Lineamiento operativo para la promoción de un entorno laboral saludable (2018) | Esta guía tiene como objetivo "brindar a las entidades públicas y privadas de la economía formal, orientaciones para la promoción de un entorno saludable". |
| Decreto 555 de 2022 | "Por el cual se adiciona la Sección 6 al Capítulo del Título 1, Parte 2, Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, único Reglamentario del Sector Trabajo, y se reglamenta el Artículo 17 de la Ley 2069 de 2020, y la ley 2121 de 2021 y se regula el trabajo remoto". |

Nota: Creada con base en la normatividad asociada, [2024].

## Metodología de la Consultoría

Para la ejecución del proyecto de consultoría se aplican las metodologías Project Management Body of Knowledge (PMBOK) y Marco Lógico. Se adecua el PMBOK para la estructura general del proyecto; y para la parte de desarrollo se utilizan tres elementos de Marco lógico, siendo estos: el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la Matriz Marco Lógico.

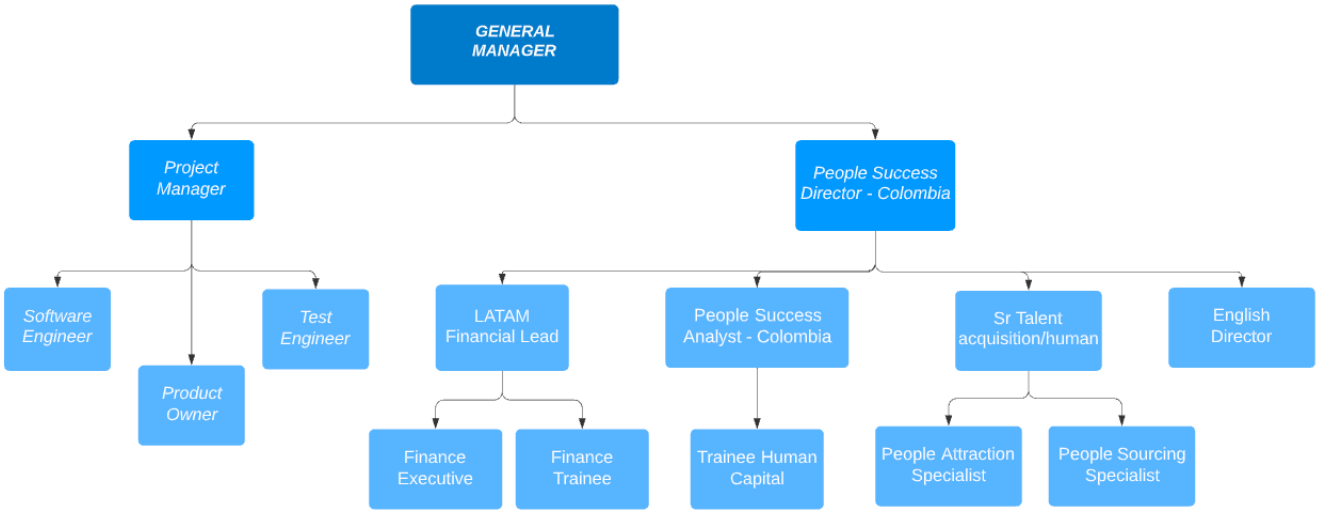
Los fundamentos para la dirección de proyectos, o PMBOK por sus siglas en inglés, hacen referencia a una guía que sirve a los profesionales en gestión de proyectos; en cada edición esta guía se actualiza, de la misma forma en la que lo hacen los métodos, modelos y prácticas. La séptima edición cubre los enfoques de desarrollo, el cómo adaptar estos y los procesos; además, tiene una lista de herramientas y técnicas. Por último, en esta edición se centran en los resultados y no solo en los entregables (PMI, 2021).

Por otro lado, la Metodología de Marco Lógico es una herramienta que favorece el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de los proyectos; y tiene la ventaja de que puede utilizarse en todas las etapas del proyecto. Esta metodología se centra en la orientación por objetivos, la orientación hacia los grupos beneficiarios y en permitir la comunicación asertiva y efectiva entre los interesados, admitiendo también la participación de los involucrados. Sumado a esto, contempla dos etapas: identificación de problemas, así como sus alternativas de solución y la etapa de planificación (CEPAL, 2005).

### *Población*

Con el fin de caracterizar la población objeto del proyecto de consultoría, se procederá a identificar la estructura organizacional actual de la empresa 10Pearls Colombia, la cual tiene 116 colaboradores (10Pearls, s.f.) y cuenta con la siguiente estructura:

**Ilustración 3.** ***Estructura Organizacional***




Nota: 10Pearls, [2024].

La estructura de 10Pearls se presenta de forma tradicional y se define como jerárquica; en ella se pueden ver dos dependencias que reportan a la dirección general de la empresa: la dirección de proyectos y la dirección - Colombia; lo que evidencia que estos niveles tienen autonomía y a su vez un alto grado de responsabilidad. De la dirección de proyectos depende el ingeniero de software e ingeniero de pruebas (estos al mismo nivel) y el propietario del producto (que, aunque está un nivel más abajo que los mencionados anteriormente, depende directamente de la dirección de proyectos). Por otro lado, la dirección - Colombia tiene a su cargo cuatro dependencias: dirección financiera – LATAM (que tiene a su vez al ejecutivo de finanzas y al aprendiz de finanzas), analista de gestión humana-Colombia (de quien depende el aprendiz en gestión humana), especialista principal en atracción del talento humano (de aquí dependen el especialista en atracción de personal y el especialista en contratación) y el director inglés.

Para el desarrollo de la consultoría se cuenta con el apoyo del área de analistas y especialistas de gestión humana, compuesto principalmente por seis colaboradoras con funciones referentes al área como capacitación, bienestar, horarios, nómina, comunicación interna, atracción y retención, etc. Y por supuesto se cuenta con el apoyo de la dirección – Colombia.

Con las estrategias para el plan de bienestar que se desarrollara en esta consultoría se espera impactar a los 116 colaboradores que pertenecen a 10Pearl Colombia, incluyendo *contractors* y practicantes, que se encuentran ubicados principalmente en la ciudad de Medellín, y un pequeño porcentaje que está en otras ciudades de Colombia. Apoyados, por supuesto, por las áreas encargadas del talento humano.

***Stakeholders***

Para llevar a cabo un proceso exitoso de consultoría se identifican dentro de la empresa a las personas que quieran ser partícipes del proyecto y que estén dispuestas a comprometerse con el proceso, trabajando de manera mancomunada con la consultora. La identificación de los Stakeholders lleva a reconocer a esas personas que de una u otra forma serán impactadas con el proyecto; y por ello se hace necesario la recolección de datos, y de esta manera documentar sus intereses, participación e impacto en la consecución de la consultoría. Ellos pueden estar en diferentes niveles dentro de la organización y tener a su vez diferentes intereses, grados de autonomía y autoridad (PMI, 2008). Utilizando la matriz RACI de los Stakeholders es posible recopilar, ordenar, analizar y categorizar la información de todos aquellos involucrados en el proyecto.

**Tabla 3**. ***Matriz RACI del proyecto***

| RACI | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Actividad** | **Responsable** | **Autoridad** | **Consultar** | **Informar** |
| Análisis de la situación asociada a los beneficios del plan de bienestar | Consultora | | Equipo de talento humano | Dirección Colombia |
| Trabajo de campo | Cosultora | | Equipo de talento humano | |
| Identificación de elementos clave para las estrategias del plan de bienestar | Consultora | Especialista de Talento Humano | Equipo de talento humano | |
| Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional | Consultora | Especialista de Talento Humano | Equipo de talento humano | Dirección Colombia |
| Seguimiento Gerencial | Consultora | | Equipo de talento humano | |

Nota: Construcción propia, [2024].

***Plan de Trabajo***

A continuación, se hace una presentación de las actividades que se deben llevar a cabo en el proyecto de consultoría, con su respectivo cronograma para la fase de implementación:

**Ilustración 4.** ***Plan de trabajo***

| PLAN DE TRABAJO | | Mes 1 | | | | Mes 2 | | | | Mes 3 | | | | Mes 4 | | | | Mes 5 | | | | Mes 6 | | | | Mes 7 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Semanas | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| **0. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CONTRACTUAL** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0.1 | Obtener autorización de la empresa para el proyecto. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0.2 | Obtener los documentos de la empresa para el contrato. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0.3 | Generación del contrato. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0.4 | Firma del acta de inicio. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0.5 | Radicar contrato firmado en área jurídica. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1. | Contexto Empresarial. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 | Antecedentes de la Gestión de Talento Humano. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 | Identificación del problema: Árbol de problemas. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **2. PLANEACIÓN** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 | Justificación. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.2 | Objetivos del proyecto: Árbol de Objetivos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.3 | Alcance. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.4 | Marco de referencia. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.5 | Metodología: Población. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.6 | Metodología: Plan de trabajo. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Entrega Inicial. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **3. IMPLEMENTACIÓN (EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN)** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 | Desarrollo del plan de trabajo. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.1 | Análisis de la situación asociada a los beneficios del plan de bienestar. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.2 | Trabajo de campo. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.3 | Identificación de elementos clave para las estrategias del plan de bienestar. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.4 | Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 | Seguimiento gerencial. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.3 | Presentación de informes. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.4 | Monitoreo mediante Matríz Marco Lógico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **4. CIERRE** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1 | Informe de cierre y entregables. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.2 | Lecciones aprendidas. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.3 | Recomendaciones para la gerencia. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Nota: Construcción propia, [2024].

## Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias

En la etapa de implementación se desarrollan las acciones y actividades propuestas en la fase inicial, con el fin de generar los entregables acordados en el alcance del proyecto. Los productos de la consultoría se encuentran detallados y debidamente relacionados al final de este informe.

### Desarrollo del Plan de Trabajo

En este apartado se describen las actividades realizadas del plan de trabajo del proyecto de consultoría empresarial. La intervención desarrollada respalda la propuesta de innovación en la gestión empresarial y cumple a cabalidad con los requerimientos del proyecto.

***Actividad / Compromiso No.1: Análisis De La Situación Asociada A Los Beneficios Del Plan De Bienestar***

**Descripción de la actividad:** Esta actividad tuvo como finalidad realizar un análisis de la situación actual de la Empresa asociada a los beneficios laborales que brinda la organización a sus colaboradores, evaluando factores internos y externos que pueden influir en este aspecto.
**Entregable:** Matriz FODA.
**Nombre del anexo:** Anexo_A-Matriz_FODA.

***Actividad / Compromiso No.2: Trabajo De Campo***

**Descripción de la actividad:** Se llevó a cabo un trabajo de campo con el fin de identificar y analizar la percepción y satisfacción de los colaboradores con respecto a los beneficios asociados al plan de bienestar.
**Entregable:** Documento de identificación y análisis de la satisfacción de los empleados con respecto al plan de bienestar.
**Nombre del anexo:** Anexo_B-Documento_identificación_análisis_satisfacción_empleados_respecto_plan_de_bienestar.

***Actividad / Compromiso No.3: Identificación De Elementos Clave Para Las Estrategias Del Plan De Bienestar***

**Descripción de la actividad:** En el desarrollo de esta actividad se identificaron los factores importantes a tener en cuenta para diseñar un plan de bienestar laboral efectivo. Se analizaron los elementos que tienen mayor impacto en la satisfacción laboral.

**Entregable 1:** Elementos clave identificados.

**Nombre del anexo:** Anexo_C-Elementos_clave_identificados.

**Entregable 2:** Plan de bienestar.

**Nombre del anexo:** Anexo_D-Plan_de_bienestar.

***Actividad / Compromiso No.4: Divulgar Los Productos De La Consultoría Para Fortalecer La Capacidad Institucional***

**Descripción de la actividad:** Se llevó a cabo una sesión de divulgación para compartir los hallazgos, productos y recomendaciones del proceso de consultoría; esto con el fin de promover la participación de la empresa en el proceso y facilitar la implementación del plan de bienestar propuesto.

**Entregable:** Memorias de la sesión de divulgación.

**Nombre del anexo:** Anexo_E-Memorias_sesión_divulgación.

**Seguimiento Gerencial**

Durante la ejecución del proyecto se llevaron a cabo dos reuniones de seguimiento bajo la observación de un supervisor designado por la empresa, dejando constancia de estas a través de las actas. Este seguimiento busca monitorear los avances y garantizar que se cumpla el acuerdo establecido inicialmente entre las partes involucradas en el proceso de consultoría.

(Ver Anexo_F-Acta_Seguimiento_Gerencial# 01).

(Ver Anexo_G-Acta_Seguimiento_Gerencial# 02).

**Monitoreo: Matriz Marco Lógico**

La evaluación es un proceso constante que está presente durante el desarrollo del proyecto para regular y supervisar su avance, se realiza simultáneamente con la ejecución. A través de esta se organiza un seguimiento minucioso para monitorear, vigilar y regular su progreso. Por consiguiente, se detallan las actividades realizadas con las tareas propuestas en

el plan de trabajo para cada etapa de la consultoría. El estudiante debe crear una matriz que sintetice los puntos clave del proyecto, siguiendo una estructura vertical (Actividad – Resultado – Propósito – Fin) y una estructura horizontal (Resumen narrativo – Indicador – Verificación – Supuesto), para establecer los indicadores que muestran los resultados obtenidos con la ejecución del proyecto.

**Tabla 4**. ***Matriz Marco Lógico***

| MATRIZ MARCO LÓGICO | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Resumen Narrativo del Objetivo** | | **Indicador** | **Medio de verificación** | **Supuesto** |
| **Fin** | Aumenta la satisfacción laboral. | Número de colaboradores satisfechos / Número de colaboradores encuestados | Encuesta de satisfacción laboral. | El plan de bienestar laboral ofrece beneficios que promueven la satisfacción y compromiso de los empleados. |
| | Mejora en la retención del talento humano. | ((Total de empleados del período - total de renuncias del período) / total de empleados del período) *100 | Informe de rotación. | Se cuenta con un equipo estable y comprometido, que lleva a tener mayor eficiencia y productividad. |
| | Atracción de nuevos colaboradores. | (Número de vacantes que se cubrieron en el período / Número de vacantes totales del período)*100 | Informe de reclutamiento. | Se diversifican los perfiles, contando con diferentes habilidades y perspectivas para responder de manera creativa e innovadora a los cambios del mercado y necesidades de los clientes. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Propósito** | Proponer un plan de bienestar laboral para la empresa 10Pearls Colombia a través de un proceso de consultoría, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano. | Existencia del plan de bienestar antes del proceso de consultoria/Existencia de un plan de bienestar después del proceso de consultoría | Copia del plan de bienestar laboral aprobado. | La gerencia y el personal de gestión humana aprueban el plan de bienestar laboral. |
| **Componentes** | Establecimiento de un diagnóstico por medio de una matriz FODA que sirva de punto de partida para la presente consultoría. | Número de factores identificados para cada elemento (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) | Matriz FODA. | Se logra establecer un diagnóstico con factores internos y externos en el área de gestión humana. |
| | Desarrollo de un trabajo de campo identificando elementos claves para establecer recomendaciones a la Gerencia. | Información analizada/ Información recopilada | Plan de trabajo. | Se logran identificar los elementos claves que permiten hacer las recomendaciones a la gerencia. |
| | Determinación de elementos claves necesarios como resultados del trabajo de consultoría que permita proponer de acuerdo a la necesidad un plan de bienestar laboral para la empresa 10Pearls Colombia. | Número de elementos clave identificados/Número de elementos analizados | Medidas planteadas. | Se logran definir las estrategias para el plan de bienestar laboral. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Análisis de la situación asociada a los beneficios del plan de bienestar. | $1.000.000 | Reuniones con empleados del área de talento humano, análisis de documentos y de la situación actual de los beneficios que ofrece la empresa. | Se presenta una comunicación asertiva con los directivos del área de gestión humana, y se da el acceso a la información relacionada con los beneficios laborales que ofrece 10Pearls Colombia. |
| | Trabajo de campo | $3.000.000 | Entrevista semiestructurada a los colaboradores. | Los empleados participan activamente de la entrevista, respondiendo las preguntas con honestidad. |
| **Actividades** | Identificación de elementos clave para las estrategias del plan de bienestar. | $6.000.000 | Análisis de datos recopilados e identificados y propuesta del plan de bienestar laboral. | Es posible proponer un plan de bienestar laboral, con la cooperación de la dirección del área de gestión humana y los colaboradores de la empresa. |
| | Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. | $2.000.000 | Actas de seguimiento, sesiones de presentación e informes de divulgación. | Disponibilidad por parte de los directivos del área de gestión humana de 10Pearls Colombia en las sesiones de divulgación y presentación. |

Nota: Construcción propia, 2025

## Fase Cierre y Conclusiones

En esta fase se da por concluido formalmente el proyecto con la entrega de los resultados finales y la documentación que evidencia las modificaciones implementadas, las cuales avalan la innovación en las prácticas empresariales.

### Productos Finales

La tabla subsiguiente se recopila, resumen y consolidan los resultados obtenidos de la intervención. Estos productos se detallan en los anexos, constituyendo una parte fundamental de la documentación del proyecto, y se identifican con sus respectivos nombres.

**Tabla 5**. ***Descripción de Productos de la Consultoría***

| **Descripción de Productos de la Consultoría** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **No.** | **Actividad** | **ID** | **Descripción del producto elaborado** | **Nombre del archivo del producto (con su identificación de anexo)** |
| **1** | Análisis de la situación asociada a los beneficios del plan de bienestar | **A** | Matriz FODA | Anexo_A-Matriz_FODA |
| **2** | Trabajo de Campo | **B** | Documento de identificación y análisis de la satisfacción de los empleados con respecto al plan de bienestar | Anexo_B-Documento_identificación_análisis_satisfacción_empleados_respecto_plan_de_bienestar |
| **3** | Identificación de elementos clave para las estrategias del plan de bienestar | **C** | Elementos clave identificados | Anexo_C-Elementos_clave_identificados |
| | | **D** | Plan de bienestar | Anexo_D-Plan_de_bienestar |
| **4** | Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional | **E** | Memorias de la sesión de divulgación | Anexo_E-Memorias_sesión_divulgación |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **5** | Seguimiento gerencial | **F** | Acta de seguimiento 1 | Anexo_F-Acta_Seguimiento_Gerencial# 01 |
| | | **G** | Acta de seguimiento 2 | Anexo_G-Acta_Seguimiento_Gerencial# 02 |

Nota: Construcción propia, [2025].

**Lecciones Aprendidas**

Al finalizar el proceso de consultoría se da el registro de las prácticas destacadas y las oportunidades de mejora identificadas durante el desarrollo del proyecto.

**Buenas Prácticas:**

1. **Compromiso del área de talento humano:** El respaldo, compromiso y diligencia del equipo de talento humano fueron esenciales para alcanzar los objetivos de la consultoría.
2. **Comunicación asertiva:** Esta fue importante, porque permitió mantener un flujo de información transparente y efectivo en cuanto a la gestión del talento humano, lo que se destaca como una práctica fundamental para conocer el entorno laboral real de la empresa.
3. **Evaluación continua:** Se resalta la necesidad de evaluar de manera continua los beneficios brindados por la empresa, para que sean acordes al contexto laboral y respondan con los factores que motivan a los colaboradores.
4. **Autonomía:** Un elemento a destacar es la confianza de la empresa para llevar a cabo de manera autónoma los procesos de recolección de información.
5. **Aprendizaje bidireccional:** Durante el proceso se pudo evidenciar la oportunidad aprendizaje mutuo entre el consultor y la empresa, realizando un intercambio continuo de conocimiento y experiencias, que fortalecieron el desarrollo del proyecto.

**Oportunidades De Mejora:**

La consolidación de la información para realizar el análisis con respecto a la satisfacción del cliente interno fue un proceso lento, debido al bajo compromiso de los colaboradores a participar en el desarrollo de herramientas de recolección de datos; aunque el área de talento humano se esforzaba por motivar a los empleados a participar y poder obtener información, había renuencia de los colaboradores para estar activos en procesos donde se espera contar con la opinión. La oportunidad de mejora radica en fomentar e incentivar una

cultura de aprendizaje, para que sean los mismos trabajadores los que por sí mismos se den cuenta de la importancia de participar en estudios que buscan analizar y mejorar sus condiciones laborales, de esta manera se puede contar con una gestión más eficiente del área del talento humano y con mejores planes y propuestas en cuanto a bienestar en el trabajo.

**Recomendaciones para la Gerencia**

Con el objetivo de fortalecer la capacidad institucional y propender por la sostenibilidad de las innovaciones implementadas con el proyecto de consultoría, se sugiere a la gerencia algunas recomendaciones a corto, mediano y largo plazo:

**Corto plazo:**

1. **Implementar el plan de bienestar laboral:** Se sugiere revisar e implementar el plan de bienestar, para aplicar estrategias que motiven a los empleados. Este proceso de implementación debe ser debidamente explicado y socializado para que se reconozcan las ventajas del plan y se logren los objetivos de este.
2. **Establecer un seguimiento:** Es recomendable crear, desde el área de talento humano, un sistema de seguimiento que permita medir la efectividad del plan de bienestar e identificar a tiempo las barreras.
3. **Mejorar la comunicación interna:** Se propone buscar estrategias para mejorar la comunicación interna, pues de esta manera se pueden buscar los canales más efectivos para informar a los empleados sobre el plan de bienestar y las diferentes etapas de su implementación; ya que de esta forma la organización puede asegurar que todos los colaboradores entienden los componentes del nuevo plan, y reconocen cómo este ayuda a crear una cultura organizacional más sólida.
4. **Crear un mapa de comunicaciones:** Es importante, para fortalecer los canales de comunicación, crear un mapa de comunicaciones que vaya acompañado del organigrama; de esta manera los empleados sabrán a quién dirigirse en caso de tener una inquietud o una solicitud.
5. **Programa de comunicación:** Para abordar la necesidad de afianzar la identidad organizacional, tras la fusión, se recomienda implementar un programa de comunicación interna bidireccional e intensivo; que se enfoque en la plataforma estratégica de la empresa, pero teniendo en cuenta que se deben abrir espacios de diálogo para que los colaboradores expresen sus inquietudes, compartan sus experiencias y contribuyan a la construcción de una cultura organizacional unificada.

**Mediano Plazo**

1. **Capacitación:** Se sugiere diseñar un programa de capacitación que se ajuste a las necesidades e intereses de los empleados; para que los colaboradores tengan un sentido de logro individual y esto se vea reflejado en el colectivo.
2. **Programas de reconocimiento y recompensa:** Es recomendable revisar con detenimiento las estrategias para el programa de reconocimiento, pues este debe valorar el logro de los empleados, tanto individuales como colectivos; y no debe ser un mero indicador de cumplimiento, sino que debe apostar a la retención y atracción de talento humano con capacidades y habilidades que se orienten al logro.
3. **Evaluación de impacto:** Es importante establecer un sistema que permita evaluar el impacto de las acciones de bienestar, para identificar áreas de mejora y ajustar estrategias a tiempo.
4. **Programa de desarrollo profesional integral y personalizado:** Se recomienda diseñar e implementar un programa de desarrollo profesional, que contenga las rutas de carrera claras y transparentes para cada rol dentro de la empresa; además que detallen las habilidades, conocimientos y experiencias necesarias para avanzar a niveles superiores.
5. **Evaluación de desempeño:** Como una forma de contribuir al plan de carrera, se sugiere llevar a cabo una evaluación de desempeño continua y una retroalimentación constructiva, que permita a los empleados identificar sus fortalezas y áreas de mejora, así como establecer metas de desarrollo particulares.

**Largo plazo:**

1. **Cultura de bienestar:** Integrar el bienestar laboral como un valor fundamental de la empresa. Lo que implica que las decisiones y políticas deben tener en cuenta el impacto que generan en el bienestar de los empleados.
2. **Innovación en bienestar:** Se sugiere explorar prácticas en bienestar laboral que sean acordes a la realidad del trabajo remoto, para tener estrategias variadas que se adapten a los diferentes intereses de los empleados.
3. **Estrategia de alianzas:** Construir un plan de alianzas estratégicas sólidas con los clientes claves, que permita negociar y establecer acuerdos de beneficios compartidos para sus empleados. De esta manera se buscan activamente oportunidades para que los colaboradores accedan a bonos, capacitaciones especializadas, proyectos innovadores, descuentos, etc.

## Referencias


10 Pearls Colombia. (2023). *Benefits.*

10Pearls. (n.d.). *10Pearls*. Retrieved from https://10pearls.com/

10Pearls Colombia. (2023). *Onboarding.*

Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. The Journal of Abnormal and Social Psychology,. *67*(5), 422-436.

Aguado, M., Calvo, D., Dessal, C., Riechmann, J., González, J., & Montes, C. (2012). La necesidad de repensar el bienestar humano en un mundo cambiante. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*(119), 49-76.

Arias, E., Múnera, J., Sanmartín, M., Valencia Zuluaga, N. A., Valencia Gil, N. D., & González, E. (2011). Efectividad de un programa de pausas activas sobre la percepción de désordenes músculo-esqueléticos en trabajadores de la Universidad de Antioquia. *Revista Educación física y deporte, 30*(1), 389-399.

Cáceres, L., Acevedo, J., Vivien, B., Romero, L., Pérez, A., & Contreras, F. (2023). Bienestar laboral y su correlación con el compromiso organizacional. *Revista de investigación en salud. Universidad de Boyacá*(1), 94-11.

Calderón, J. L. (2016). Socialización y compromiso organizacional: una revisión a partir del bienestar laboral. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 239-249. Retrieved Noviembre 12, 2024, from https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29248182003

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.* (P. Máscaro, M. d. Hano, & O. M. Pilar, Trans.) México: McGraw Hill.

Código Sustantivo del Trabajo. (n.d.). Colombia.

Constitución Política de Colombia. (1991).

Cotton, P., & Hart, P. (2003). Bienestar y desempeño ocupacional: una revisión de la investigación en salud organizacional. *Australian Psychologist, 38*(2), 118-127. Retrieved from https://doi.org/10.1080/00050060310001707117

Creswell, J. W. (2009). *Reesearch design: Qualitative, Quiantitative, and Mixed Methods Approaches.* Los Ángeles: SAGE Publications, Inc.

Cuéllar, M. C. (2013). Los desafíos de las empresas de software frente a la globalización. *Revista de Ingeniería*(38), 86-90.

Decreto 555 de 2022. (2022, Abril 9). Colombia.

Denzin, N., & Lincoln, Y. (2017). *The Sage Handbook of Qualitative Research* (Quinta ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.

Fernández, M., & Sánchez, J. (1997). *Eficacia organizacional.* Madris.

Fredrickson, B. (2001). El papel de las emociones positivas en la psicología positiva: la teoría de la ampliación y construcción de las emociones positivas. *American Psychologist, 56*(3), 218-226.

Gobierno de Colombia. (2018). Lineamiento operativo para la promoción de un entorno laboral formal saludable. Bogotá.

Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación.* México: Red Tercer Milenio.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* México: McGraw-Hill.

Herrea, Y., Betancourt, J., Salazar, N., Mora, & Alejandra. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Psyconex, 9*(14), 1-13.

Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man.* Cleveland: World Publishing.

Levi, D. (2013). *Dinámica de grupo para equipos [Group Dynamics for Teams]* (Cuarta ed.). SAGE Publications, Inc.

Ley 1562 de 2012. (n.d.). Colombia.

Ley 2121 de 2021. (2021, Agosto).

Madero, S. M. (2019, 10 16). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *ACTA UNIVERSITARIA, 29*, 1-18.

Maslow, A. (1943). Una teoría de la motivación humana. *Psychological Review, 50*(4), 370-396.

Mediomundo, C. A. (2023). Salario emocional como estrategia gerencial para la satisfacción laboral del talento humano en las organizaciones. *Gestión I+D, 8*(2), 161-189. Retrieved from https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9040570

Merchán, M., & Vera, A. d. (2022). TEORÍAS DE MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN EN EL ÁMBITO LABORAL. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional, 10*(2), 81-86.

Mladinic, A., & Isla, P. (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la Equidad en las Organizaciones. *PSYKHE, 11*(2), 171-179.

Mordor Intelligence. (2025). *Análisis del tamaño y la cuota de mercado del desarrollo de software a medida: tendencias de crecimiento y previsiones (2025-2030).* Retrieved from Mordor Intelligence: https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/custom-software-development-market

Organización Mundial de la Salud. (2022). *Directrices de la OMS sobre salud mental en el trabajo: resumen ejecutivo. [WHO guidelines on mental health at work: executive summary].* Ginebra: Organización Mundial de la Salud.

Ponce, T. H. (2007, Enero-Junio). La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e investigación en psicología, 12(1), 113-130.

Project Management Institute – PMI. (2008). Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK). 7a Edición. https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc_camp=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D

Pujol-Cols, L., & Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerda de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales, 34*(146), 3-18.

Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, contabilidad y gestión, 7*(20), 189-208.

Rincón, C. (2023). Atracción y retención de talento humano con perfil tecnológico en empresas de tecnología en la ciduad de Medellín-Colombia. Medellín.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera ed.). (J. Enríquez, Trans.) Naucalpan de Juárez: PEARSON Educación.

Rodríguez, J. L. (2019). Retención de talento a través de estratgias de conciliación. *Capital humano*(348), 200-216.

Rodríguez, L. M., & Roque, N. E. (2022, Julio - Diciembre). El salario emocional y la satisfacción laboral. *Impuslo, 2*, 23-35.

Rubio, S., Aranda, C., González, R., & Gómez, R. (2020). El concepto de salario emocional. *Revista Científica Retos de la Ciencia, 4*(8), 15-20.

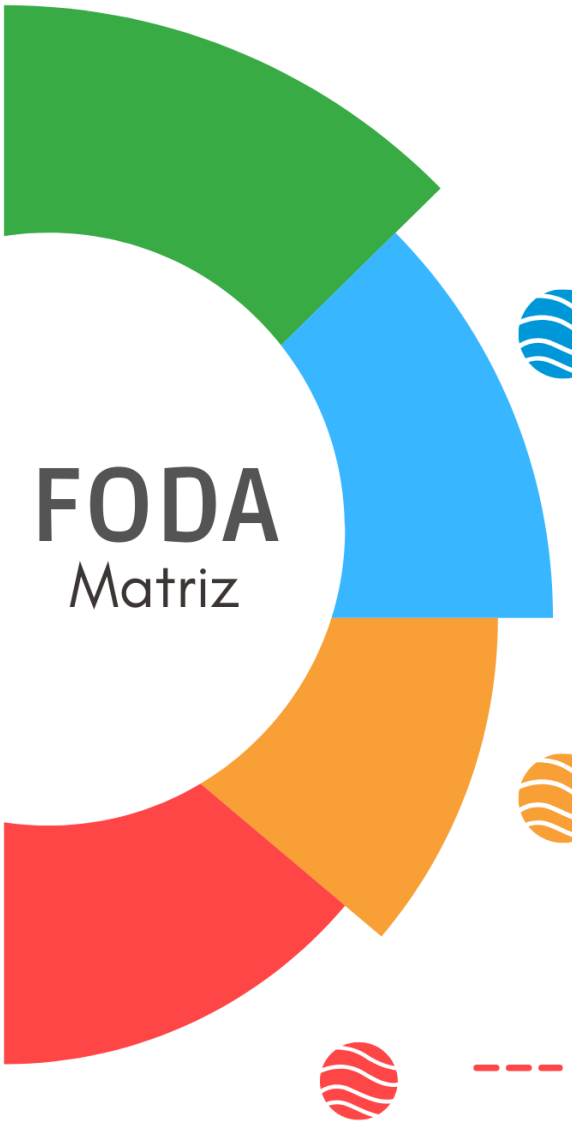
**Datos de Registro de Consultores del proyecto**

| **Datos de Registro de Investigadores** | |
|---|---|
| **Nombre Estudiante 1** | Luisa María Ríos Olaya |
| Enlace CvLAC | https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002351702 |
| Enlace ORCID | https://orcid.org/0009-0001-5190-5489 |
| Enlace Google académico | https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=p7N0LrYAAAAJ |
| Facultad | Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad. |
| Programa/Dpto/Instituto | Maestría en Gerencia del Talento Humano |
| Facultad | Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad. |
| Programa/Dpto/Instituto | Maestría en Gerencia del Talento Humano |
| **Nombre Director Consultoría** | Juan Carlos Osma Rozo |
| Enlace CvLAC | https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001603836 |
| Enlace ORCID | https://orcid.org/0000-0002-9446-6623 |
| Enlace Google académico | https://scholar.google.es/citations?user=T2EhjxAAAAAJ&hl=es |
| Facultad | Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad. |
| Programa/Dpto/Instituto | Maestría en Gerencia del Talento Humano |
| **Nombre Codirector Consultoría** | Diana Carolina Hernández Gualdrón |
| Enlace CvLAC | |
| Enlace ORCID | |
| Enlace Google académico | |

| | |
|---|---|
| Facultad | Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad. |
| Programa/Dpto/Instituto | Maestría en Gerencia del Talento Humano |

## Anexos

**Anexo_A-Matriz_FODA**




### Fortalezas

- Experiencia de trabajo remoto.
- Equilibrio para los colabores entre la vida personal y laboral.
- Existencia de buenas relaciones interpersonales entre los miembros de los equipos (proyectos).
- Diversidad geográfica de los empleados.
- Personal motivado y comprometido en el desempeño de sus funciones.

### Oportunidades

- Beneficios adicionales por proyectos (clientes).
- Contar con socios estratégicos para el desarrollo de actividades de bienestar.
- Disponibilidad de plataformas digitales que facilitan la implementación y monitoreo de iniciativas de bienestar.
- Fortalecer el cumplimiento de las regulaciones del trabajo remoto propuestas por el Ministerio del Trabajo.

### Debilidades

- Falta de comunicación asertiva.
- Desconocimiento del organigrama.
- Falta de una identidad organizacional unificada.
- Falta de un plan de bienestar que acoja a todos los colaboradores.
- Falta de un plan de carrera para el crecimiento laboral de los empleados.

### Amenazas

- Competencia en el mercado que dificulte la retención del talento humano.
- Nuevas regulaciones del gobierno podrían aumentar costos en materia de bienestar.
- Impacto negativo del trabajo remoto en la salud física, mental y emocional de los colaboradores.
- Resistencia interna a los cambios.

La matriz FODA es una herramienta sencilla y efectiva que permite a las organizaciones evaluar sus capacidades internas a través de fortalezas y debilidades, y sus capacidades externas a través de las oportunidades y amenazas. Este análisis proporciona una mirada integral de la situación estratégica de la empresa, facilitando la toma de decisiones (Ponce, 2007).

Para la realización de la matriz FODA de 10Pearls Colombia se tuvo en cuenta el análisis de información documental y testimonial, que permite entender las condiciones internas y externas de la empresa. La organización cuenta con un conjunto de fortalezas que favorecen su entorno, pues la experiencia de trabajo remoto se encuentra como activo valioso en el mercado laboral actual, ya que la flexibilidad posibilita atraer un talento humano diverso; además, en estas condiciones se facilita el equilibrio entre la vida personal y laboral, así como las buenas relaciones interpersonales; fomentándose así un ambiente colaborativo que favorece el compromiso y la motivación.

En cuanto a las oportunidades, 10Pearls Colombia puede afianzar relaciones con sus clientes y negociar con ellos beneficios adicionales para sus colaboradores, que representen un valor añadido para diferenciarse de la competencia. Sumado a esto, puede crear vínculos con socios estratégicos para llevar a cabo actividades de bienestar, que no solo permitirá la ampliación de beneficios en el plan de bienestar, sino que generará un impacto positivo en los empleados. Inclusive, la empresa puede valerse de plataformas digitales para implementar y monitorear iniciativas de bienestar, ya que de esta manera se optimizan recursos y se ofrecen iniciativas acordes a las necesidades de sus colaboradores, que vayan en concordancia con las regulaciones laborales actuales.

La matriz, en materia de debilidades, permite evidenciar que la organización enfrenta desafíos internos que pueden obstaculizar su crecimiento y desarrollo. La falencia en la comunicación asertiva y la falta de conocimiento del organigrama evoca una posible deficiencia en la estructura organizacional y en los procesos al interior de la empresa; lo que puede llevar a una confusión de los colaboradores y a que se presente ineficiencia en las actividades laborales. Inclusive, la falta de una identidad corporativa sólida puede dificultar la creación de un sentido de pertenencia institucional. Por otra parte, la ausencia de un plan de bienestar que beneficie a todo el personal y la falta de un plan de carrera claro para el crecimiento laboral, pueden incidir negativamente en la motivación y el compromiso que tiene actualmente el personal, lo que podría desencadenar en una mayor tasa de rotación del

talento humano.  Abordar estratégicamente estas debilidades puede permitir a la empresa alcanzar su potencial, y aprovechar las oportunidades identificadas con anterioridad.

En cuanto a las amenazas, como ya se ha mencionado, corresponden a factores externos, es decir, no son controladas por la empresa, pero pueden impactar su estabilidad y crecimiento. En este apartado se identifica que la competencia en el mercado puede traer consigo una dificultad para retener el talento humano, lo que exige que la empresa cuente con estrategias innovadoras para mantener a sus empleados motivados y satisfechos. Del mismo modo, las regulaciones gubernamentales, en cuanto a bienestar, podrían aumentar costos de operación, lo que requeriría una planificación financiera y una ágil adaptación. También debe tenerse en cuenta que el trabajo remoto puede presentar un impacto negativo en la salud física, mental y emocional de los empleados; lo que debe abordarse con un programa de bienestar y con un seguimiento activo. Por último, se reconoce como amenaza la resistencia al cambio, pues esto puede bloquear la implementación de nuevas estrategias y procesos, lo que conllevaría a un esfuerzo extra para realizar una gestión del cambio efectivo.

**Anexo B. Documento de identificación y análisis de la satisfacción de los empleados con respecto al plan de bienestar.**

**Ficha técnica**

**Tipo de investigación: Descriptiva**

La investigación descriptiva se fundamenta en el ámbito de la investigación científica, cuyo objetivo principal es comprender la esencia y las particularidades de un fenómeno en su estado natural (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) a través de la observación y análisis de la realidad concreta en la que se da el fenómeno, es decir, en su contexto actual (Gómez, 2012).

Este tipo de investigación se caracteriza por su versatilidad, ya que permite emplear diversos métodos de recolección de datos, tanto cuantitativos como cualitativos. Esta flexibilidad facilita el adaptarse a las particularidades del fenómeno estudiado y a los recursos disponibles (Creswell, 2009)

**Enfoque de la investigación:** Cualitativo

La investigación cualitativa es un proceso interpretativo que implica la construcción de significado partiendo de los datos recopilados (Denzin & Lincoln, 2017), se reconoce por enfocarse en la exploración de experiencias y percepciones individuales en relación con los fenómenos que los rodean; es por ello que se orienta hacia la comprensión de cómo los individuos construyen y dan sentido a sus vivencias (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

**Población:** Empleados de 10Pearls Colombia.

La población objeto de estudio son los colaboradores de la empresa 10Pearls Colombia, la cual está conformada por 116 empleados. La información del número de trabajadores fue suministrada por la empresa

**Muestreo:** No probabilístico por conveniencia

El muestreo no probabilístico por conveniencia según Hernández, Fernández, & Baptista (2014), en su libro *Metodología de la investigación*, es aquel donde las muestras por conveniencia "están formadas por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso" (pág. 390); es decir que, es una técnica en la que el investigador elige a los participantes basándose

en su disponibilidad, proximidad o disposición de participar en el estudio. Debido a lo anterior, la muestra no es representativa de la población en general. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que este tipo de muestreo destaca por su practicidad y economía, pues facilita una rápida recolección de datos con recursos limitados; siendo una ventaja en estudios exploratorios o proyectos piloto que cuenten con bajo presupuesto.

**Muestra:** 33 empleados de 10Pearls Colombia.

**Técnica de recolección de información:** Entrevista semiestructurada

La entrevista semiestructurada, como lo menciona Hernández, Fernández, & Baptista, (2014), se caracteriza por su flexibilidad, aunque se basa en una guía de temas o preguntas predefinidas, permite al entrevistador la libertad de formular preguntas adicionales para profundizar en la comprensión de conceptos o ampliar la información obtenida (pág. 403).

Para recolectar la información se utilizará un instrumento que ha sido previamente validado por el consultorio de talento humano del Politécnico Grancolombiano. A continuación, se presenta el instrumento:

Fecha:
Nombre:
Cargo:
Proyecto:

1. Describa los pensamientos, sentimientos y/o emociones que le genera el conectarse cada día a trabajar en la empresa.
2. ¿Cuáles, considera usted, son los factores motivacionales que incentivan su rendimiento en el trabajo que realiza?
3. ¿Qué situaciones de su trabajo generan sentimientos de frustración o desmotivación?
4. Teniendo presente la definición de bienestar laboral emitida por la OMS “entorno de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo”. ¿En qué aspectos, asociados con el enunciado anterior, considera debería mejorar la empresa?
5. Como parte del bienestar físico del personal de la empresa ¿Qué recomendaciones y/o acciones concretas, sugeriría para que hicieran parte del plan de bienestar laboral de la empresa?

6. Teniendo presente su bienestar mental, como la conciliación hecha con su jefe inmediato (horario de trabajo, medios de comunicación, carga laboral). ¿Qué oportunidades de mejora haría a los directivos de la empresa?
7. En búsqueda de su satisfacción laboral. ¿Qué aspectos asociados con el trabajo que realiza, deberían mejorarse en la empresa?
8. Al hablar del trabajo en equipo y manejo de relaciones entre compañeros y dependencias de la empresa. ¿Qué podría destacar y así mismo que oportunidades de mejora podría hacer?
9. De las actuales acciones tomadas por la empresa en búsqueda de garantizar el bienestar laboral de sus trabajadores. ¿Cuáles considera que son positivas y deberían potencializarse?
10. Si estuviera buscando trabajo en este momento en un cargo similar al que realiza. ¿Cuáles serían los factores motivacionales que tendría presente para el momento de aceptar una oferta laboral?

## Resultados

### Pensamientos, Sentimientos Y Emociones Que Tienen Los Colaboradores Cada Vez Que Deben Conectarse A Trabajar En La Empresa

Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

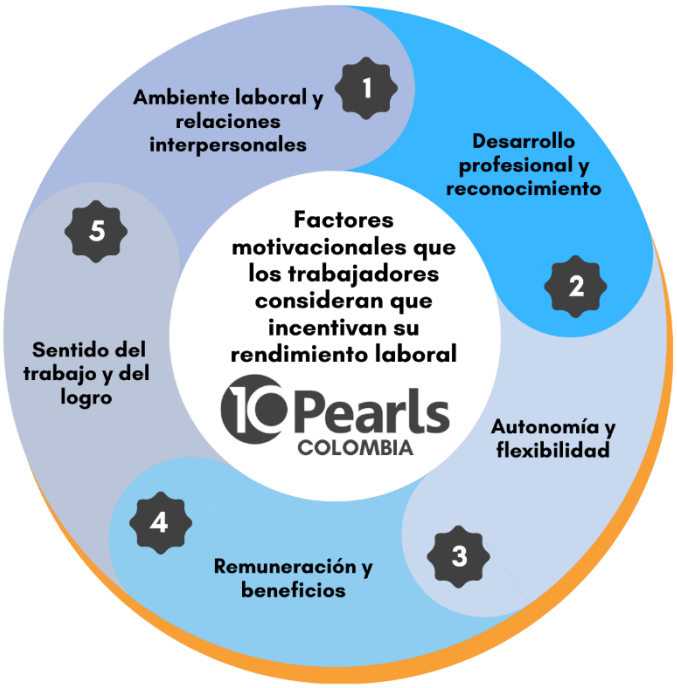
La mayoría de colaboradores entrevistados de 10Pearls Colombia expresan emociones positivas con relación a su ambiente laboral, lo que sugiere que su entorno de trabajo es generalmente favorable y hay una buena disposición para desempeñar las tareas laborales.

Los sentimientos positivos en el entorno laboral tienen un impacto directo en el bienestar de los empleados, es por ello que son fundamentales; pues estos sentimientos van desde la satisfacción, el entusiasmo y el agrado, hasta el optimismo, la felicidad y la alegría; donde no solo se mejora el estado individual, sino que se fomenta un ambiente productivo y colaborativo. Fredrickson (2001) destaca que las emociones positivas tienen un impacto significativo en las personas, ya que estas emociones no se limitan a un estado de ánimo pasajero, sino que también impulsan una expansión en la forma de pensar y de actuar; la cual se traduce en la creación de recursos para el individuo y su entorno.

En conclusión, las respuestas de los empleados indican que los sentimientos y emociones positivas permiten crear buenas relaciones interpersonales, que se vuelven relevantes para el bienestar laboral. Igualmente, permiten evidenciar que los colaboradores se

sienten motivados para orientarse en sus tareas y ser productivos, preocupándose por la eficiencia y calidad del trabajo que realizan.

**Factores Motivacionales Que Los Trabajadores Consideran Que Incentivan Su Rendimiento Laboral**



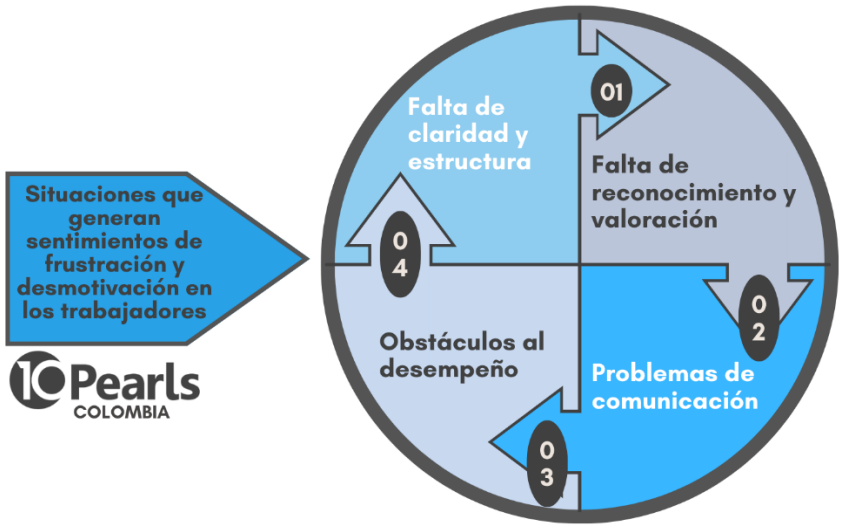

Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

En 10Pearls Colombia, los colaboradores tienen en cuenta la existencia de diferentes factores motivacionales para su rendimiento laboral, los cuales se pueden ordenar y agrupar en cinco puntos claves. En primer lugar, los participantes destacaron el ambiente laboral y las relaciones personales, donde describen un entorno de trabajo que se caracteriza por el buen trato, la colaboración y el sentimiento de pertenecer a un equipo (que algunos, inclusive, comparan con una familia). La teoría de Maslow (1943) destaca la necesidad intrínseca de los individuos de establecer vínculos sociales y sentirse parte de un grupo, esto llevado al contexto laboral permite evidenciar que las relaciones interpersonales positivas satisfacen esa necesidad fundamental; fomentando un ambiente de trabajo colaborativo. Como segundo se tiene el desarrollo profesional y el reconocimiento, que tiene que ver con la oportunidad de aprender, crecer profesionalmente y ser reconocido por los obejtivos alcanzados en el trabajo. Tercero, autonomía y flexibilidad, que hace referencia a la potestad que tiene el empleado para gestionar sus tareas; además, la flexibilidad en el horario laboral y la posibiliad de

trabajar de manera remota, lo que le permite al colaborador equilibrar su vida personal y profesional.

Como cuarto punto, y siendo relevante, se encontró que la remuneración y beneficios son mencionados como motivadores importantes; ya que estos pueden contribuir a la satisfacción y retención de los empleados. Finalmente, en el quinto punto se encontró que para los trabajadores es motivador realizar un trabajo significativo, que aporte valor al equipo y a la empresa; así como lo es la satisfacción de resolver problemas y alcanzar las metas propuestas. En conclusión, existe la necesidad de que la organización implemente estrategias que aborden las necesidades descritas en los cinco puntos anteriores, para fomentar un ambiente de trabajo que motive al personal e incremente la satisfacción y el compromiso de los empleados.

**Situaciones Que Generan Sentimientos De Frustración Y Desmotivación En Los Trabajadores**




Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

La teoría de los dos factores de Herzberg distingue que existen dos tipos de factores que influyen en la motivación y satisfacción laboral: los factores higiénicos, que se relacionan con el contexto de trabajo (salario, condiciones, políticas empresariales, etc.) pero que por sí mismos no generan motivación, aunque su ausencia o deficiencia sí pueden llevar a la desmotivación o insatisfacción. Y los factores motivacionales, que están relacionados con el contenido del trabajo en sí (los logros, reconocimiento, crecimiento personal, etc.) y estos factores sí generan motivación intrínseca o satisfacción laboral (Herzberg, 1966).

Las respuestas dadas por los colaboradores en esta pregunta dejan cuatro puntos clave donde se concentran los sentimientos de frustración y desmotivación laboral. Primero, mencionan falta de claridad en la estructura de la empresa, los objetivos o las definiciones de los proyectos. Segundo, expresan frustración por la falta de reconocimiento hacia sus trabajos, la falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo, y la disminución de beneficios laborales (por la fusión). Tercero, se evidencia un problema de comunicación, ya sea con compañeros, superiores o clientes. Y cuarto, se identifica una frustración por obstáculos que dificultan el trabajo, como procesos burocráticos, falta de recursos, tareas repetitivas o dependencia de otros para cumplir los objetivos propios.

El análisis de las respuestas revela que las principales fuentes de frustración y desmotivación laboral se relacionan principalmente con la falta de reconocimiento (como factor motivador), los problemas de comunicación y los obstáculos de desempeño (como factores higiénicos); lo que sugiere que debe existir un plan de bienestar enfocado en mejorar estos aspectos para aumentar la motivación y el bienestar de los empleados.

**Aspectos Asociados A La Definición De Bienestar Laboral Emitida Por La Organización Mundial De La Salud Que Debería Mejorar La Empresa**

Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

En la pregunta realizada a los empleados de 10Pearls Colombia sobre los aspectos vitales para mejorar el bienestar laboral, teniendo en cuenta la definición de la OMS, se pudieron evidenciar siete áreas (ítems) específicas en las que la empresa puede mejorar en

relación con el bienestar laboral, pues fueron puntos comunes en la mayoría de las respuestas: Primero, se resalta la necesidad de programas de apoyo emocional, manejo del estrés y promoción de la salud mental; segundo, se menciona la importancia de mejorar procesos de liderazgo, comunicación entre jefes y colaboradores, y una comunicación abierta y proactiva entre la empresa (parte administrativa y dependencias) y los empleados; tercero, se sugiere mejorar la colaboración y el trabajo en equipo, así como la integración entre diferentes grupos de trabajo (entre proyectos); cuarto, también se menciona la necesidad de tener más actividades presenciales de bienestar y la promoción de la salud física, incluyendo la prevención de enfermedades relacionadas con el trabajo; quinto, se sugiere mejorar los beneficios ofrecidos por la empresa, como la medicina prepagada y las vacaciones; sexto, se destaca la importancia de una comunicación clara en todas las áreas, así como la necesidad de solicitar feedback al cliente y darlo a conocer a los colaboradores; y séptimo, se propone hacer más eficientes los procesos.

Si bien los empleados expresan satisfacción general con el bienestar laboral ofrecido por la empresa, la mayoría identificó áreas de mejora; por lo que es fundamental que se tomen en cuenta estas opiniones y se pueda desarrollar un plan de bienestar integral que aborde las necesidades y expectativas de los trabajadores.

**Recomendaciones Y Acciones Concretas Sobre El Bienestar Físico Que Sugieren Los Colaboradores Para Que Sean Incluidas Como Parte Del Plan De Bienestar Laboral**

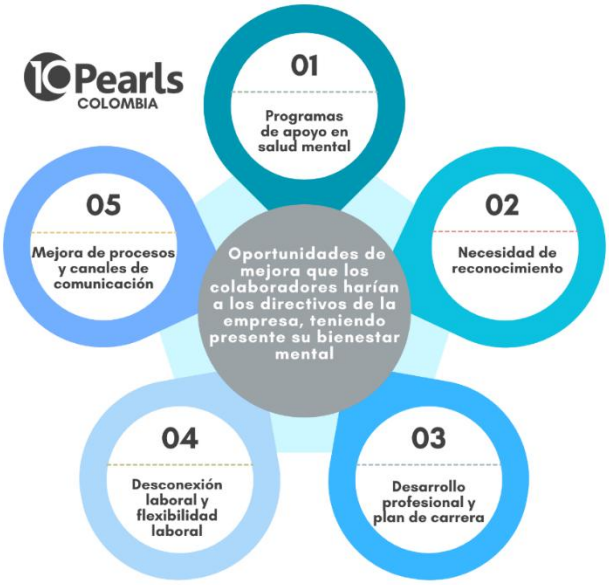
Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

En las respuestas analizadas, los empleados de 10Pearls Colombia mencionan repetidamente las pausas activas como una actividad sencilla y efectiva que promueve el

bienestar físico, especialmente en el trabajo remoto que puede ser sedentario. Sumado a esto, destacan la importancia de asegurar puestos de trabajo ergonómicos, con sillas adecuadas, escritorios ajustables y monitores que estén a la altura correcta para prevenir problemas posturales y dolores musculares. También, se proponen clases de yoga o gimnasia virtual o presencial, programas de suscripción a gimnasios, convenios con centros deportivos y organización de eventos deportivos para fomentar la actividad física. Sumado a esto, aluden a la necesidad de promover la salud física y mental de manera integral, a través de actividades como deportes, integraciones presenciales y programas de salud y bienestar que aborden el estrés laboral. Igualmente, los colaboradores sugieren la posibilidad de ofrecer apoyos económicos para gastos relacionados con el bienestar físico. Finalmente, y como un punto positivo, los empleados valoran la flexibilidad laboral como un factor que contribuye a su bienestar físico, ya que les permite gestionar su tiempo para realizar actividades físicas.

Se puede concluir que las recomendaciones propuestas por los colaboradores, se alinean con estudios en materia de bienestar laboral, donde se destaca la importancia de abordar aspectos físicos, mentales y sociales de la salud de los empleados. En este sentido, las pausas activas, la ergonomía y la actividad física son estrategias ampliamente reconocidas por sus beneficios para la salud y bienestar de los trabajadores (Arias, y otros, 2011)

**Oportunidades De Mejora Que Los Colaboradores Harían A Los Directivos De La Empresa, Teniendo Presente Su Bienestar Mental**



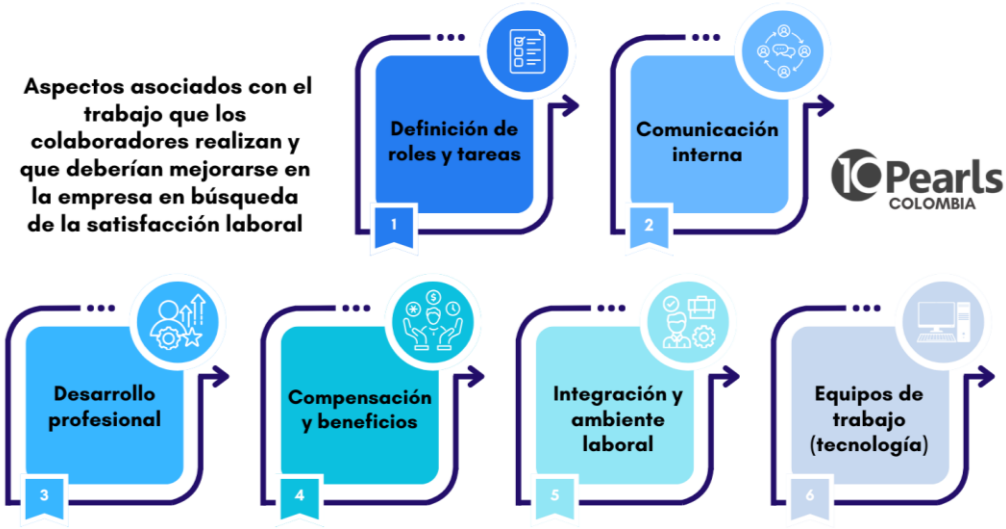

Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

Según la Organización Mundial de la Salud (2022), la salud mental en el trabajo se refiere al bienestar emocional, psicológico y social de los colaboradores en su entorno de trabajo. Este tiene que ver con la forma en la que los trabajadores afrontan el estrés, se relacionan con sus compañeros y toman decisiones.

Con base a la entrevista realizada, en esta pregunta se encontró que una gran parte de los empleados de 10Pearls Colombia están satisfechos con el manejo actual que da la empresa al bienestar mental. Sin embargo, se identificaron algunas oportunidades de mejora donde de sugiere implementar programas de apoyo en salud mental, como asesoría psicológica o talleres de manejo del estrés. También se menciona la necesidad de mejorar la comunicación en la empresa, tanto a nivel de canales y procesos (incluyendo los destinados para quejas, reclamos y sugerencias), como de reconocimiento del trabajo de los empleados. Además, en este ítem, los trabajadores proponen incluir un plan de carrera y oportunidades de crecimiento profesional, dejando en evidencia la búsqueda de los colaboradores de desarrollar habilidades y encontrar oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Por último, algunos empleados recomiendan que se revisen las políticas de desconexión laboral; igualmente, sugirieron que se promoviera un poco más la flexibilidad en los horarios de trabajo (un ejemplo de ello es terminar la jornada laboral más temprano los viernes)

Se puede concluir que, aunque varias de las respuestas expresan satisfacción con el estado actual en cuanto al manejo del bienestar mental, otras sugieren que existen áreas por mejorar; y se debe destacar que hay respuestas que no brindan sugerencias específicas, así como empleados que sienten que la pregunta no aplica a su situación laboral por ser trabajadores remotos, lo que podría interpretarse como una falta de conciencia sobre el tema o una dificultad para expresar las necesidades y preocupaciones.

**Aspectos Asociados Con El Trabajo Que Los Colaboradores Realizan Y Que Deberían Mejorarse En La Empresa En Búsqueda De La Satisfacción Laboral**




Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

La satisfacción laboral hace referencia al grado de conformidad y bienestar que experimenta un empleado en relación con su trabajo. Esa sensación puede ser influenciada por aspectos tangibles como el salario y las condiciones físicas del entorno de trabajo; así como por elementos intangibles como las oportunidades de desarrollo profesional, el reconocimiento por el trabajo realizado y la calidad de las relaciones interpersonales con colegas y superiores (Robbins & Judge, 2009).

En este caso, los empleados de 10Pearls Colombia manifestaron los aspectos asociados con el trabajo que deben mejorarse en búsqueda de la satisfacción laboral. Inicialmente se identificó que un grupo expresó satisfacción general con la empresa, y otro no identificó elementos para mejorar. Sin embargo, otros colaboradores exteriorizaron la necesidad de hacer una mejor definición de roles, tareas y flujos de trabajo; por otro lado, también destacaron la importancia de fortalecer la comunicación interna y del proceso de retroalimentación en el trabajo que realizan. Inclusive, un grupo propuso que se den más oportunidades de crecimiento profesional, de desarrollo de carrera y capacitaciones. Además, los colaboradores también hacen referencia a la necesidad de ajustar los salarios de acuerdo al IPC, bonos y beneficios. De igual forma, mencionan la importancia de realizar actividades de integración para fortalecer un ambiente de trabajo colaborativo. Finalmente, proponen la mejora de equipos de cómputo para los desarrolladores, y así facilitar el trabajo que realizan.

Cabe destacar que los colaboradores han señalado de manera reiterativa la necesidad de adecuación de los puestos de trabajo, la mejora en la comunicación, necesidad de desarrollo profesional y mejora en los beneficios y compensaciones.

**Situaciones que se pueden destacar y oportunidades de mejora que se pueden hacer, al hablar del trabajo en equipo y manejo de relaciones entre compañeros y dependencias de la empresa**

Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

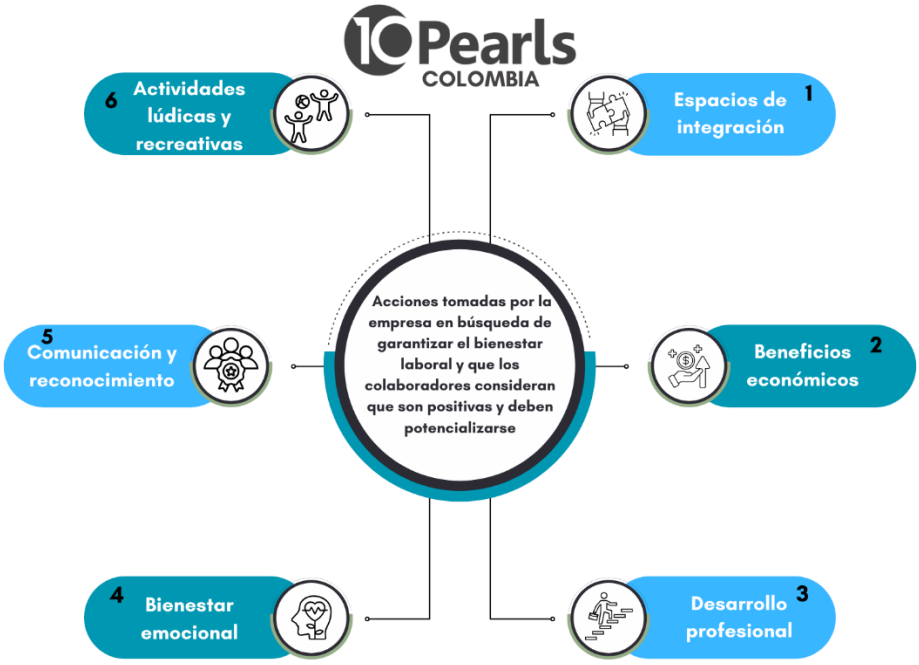
El trabajo en equipo es percibido como un esfuerzo colaborativo, donde un grupo de personas con habilidades, capacidades y diferentes conocimientos se unen para alcanzar una meta. Este proceso implica la coordinación de tareas, una comunicación asertiva y la distribución de roles, que permite que cada miembro aporte desde sus fortalezas para el logro de la meta compartida. El trabajo en equipo también implica retroalimentación y motivación entre los miembros del colectivo, lo que puede optimizar el desempeño de los individuos (Robbins & Judge, 2009).

Los colaboradores de 10Pearls Colombia, en cuanto al trabajo en equipo, resaltan que en la empresa hay un ambiente de respeto y amabilidad dentro de los grupos; lo que es fundamental para un clima laboral positivo. También reconocen la voluntad de los compañeros para brindar apoyo y colaborar, siendo esto una actitud fundamental para alcanzar las metas propuestas y para fortalecer el sentimiento de pertenecer al grupo (Levi,

2013). Los empleados destacan el nivel de compromiso y dedicación que poseen sus equipos de trabajo, lo que puede traducirse como un impulso para mejorar el desempeño y la productividad. Además, varios coincidieron en que el ambiente de trabajo es agradable y el clima laboral es positivo, lo que favorece su bienestar. La mayoría de los entrevistados expresan satisfacción con el trabajo en equipo y con la dinámica grupal.

Las oportunidades de mejora no se dan por un clamor generalizado, pues no son mencionadas por la mayoría de los entrevistados; pero se reconocen como factores que se pueden potenciar, pues se repitieron en diversas respuestas de otras preguntas. Algunos empleados consideran que es importante definir mejor los roles y responsabilidades de los miembros del equipo y de cada área, pues esto ayuda a evitar confusiones y conflictos. Se presenta también una preocupación por la estabilidad de los equipos, teniendo en cuenta que en la empresa trabajan por proyectos, pues mencionan que la rotación de personal puede ser un factor que altere la dinámica de los grupos. Sumado a lo anterior, se sugiere mejorar la capacidad de manejar desacuerdos y opiniones divergentes, sin que esto suponga un problema en la comunicación y el respeto; ya que esto así se mantiene un ambiente de trabajo armonioso y productivo. Otro aspecto a mejorar es la integración, donde se plantea la necesidad de fomentar más actividades de integración y espacios para compartir las buenas prácticas de las diferentes áreas; pues señalan que existen subgrupos dentro de los equipos. Finalmente, y como se ha mencionado en el análisis de otras preguntas, hay una necesidad de mejorar la comunicación entre dependencias, para que exista un intercambio de información más fluido y también para fortalecer los lazos entre los miembros de la organización.

**Acciones tomadas por la empresa en búsqueda de garantizar el bienestar laboral y que los colaboradores consideran que son positivas y deben potencializarse**




Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

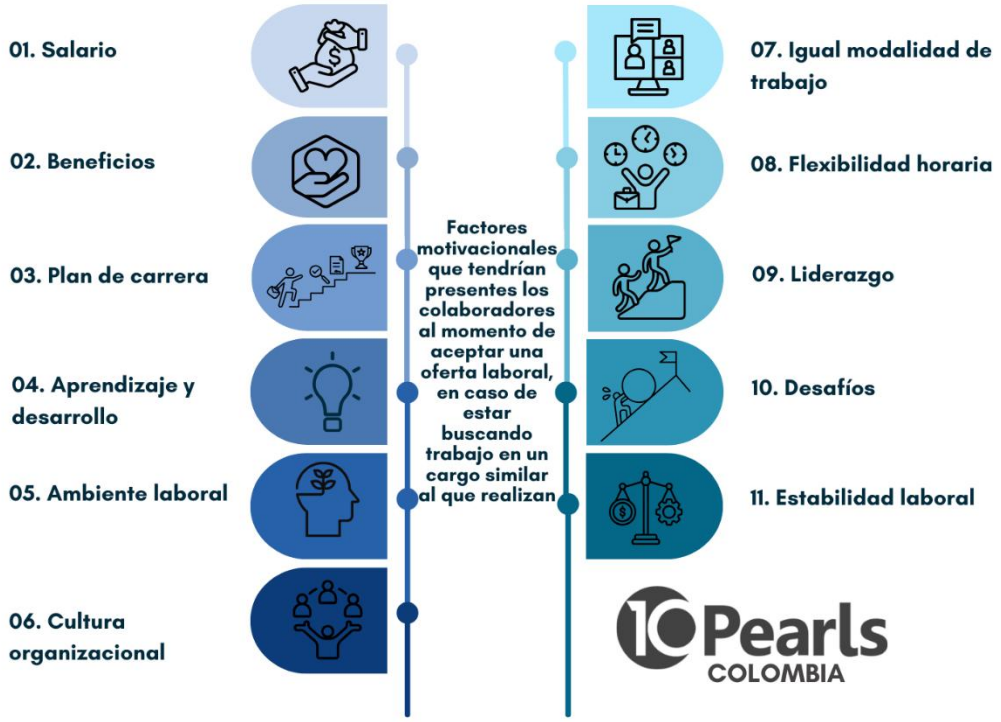
El bienestar en el trabajo se vincula con la calidad de vida en el entorno laboral, buscando un desarrollo humano integral dentro de la organización (Herrea, Betancourt et al. 2017). A través de la pregunta realizada a los colaboradores de 10Pearls Colombia, sobre las acciones de bienestar laboral que realiza la empresa y que deben potencializarse, la mayoría mencionó que los espacios de integración son importantes, tanto los que son laborales como los que no; pues se fomenta el desarrollo social y el sentido de comunidad entre los empleados.

De igual forma, se reconoce que los beneficios económicos como bonos, tarjetas de descuento y el sueldo, son elementos positivos dentro del bienestar laboral. Sumado a esto, varios también reconocen que el desarrollo profesional es fundamental para el bienestar en el trabajo, pues se tienen en cuenta oportunidades de crecimiento profesional, capacitaciones, charlas y la incursión en nuevos proyectos.

También, se resalta la importancia de las iniciativas que promueven el bienestar emocional, como yoga, descanso mental y charlas motivacionales. Así como la necesidad de mejorar la comunicación de las acciones que realiza la empresa sobre este tema, porque

distinguen que hay una buena actitud colectiva y un espíritu de equipo. Finalmente, se tiene en cuenta que las actividades lúdicas y recreativas siguen siendo valiosas dentro del bienestar.

**Factores Motivacionales Que Tendrían Presentes Los Colaboradores Al Momento De Aceptar Una Oferta Laboral, En Caso De Estar Buscando Trabajo En Un Cargo Similar Al Que Realizan**




Nota: Identificación y análisis de la satisfacción de los empleados, [2025].

Cuando las personas se sienten motivadas en su ámbito laboral se da una amplia gama de ventajas, no solo para la empresa sino también para los empleados; ya que estos últimos experimentan una mayor satisfacción a nivel personal derivada del desempeño de sus funciones, así como de la aplicación de sus conocimientos y competencias, lo que se refleja en un mejor rendimiento laboral y en un aumento en la productividad (Merchán & Vera, 2022). Pero esa motivación no surge de manera espontánea por parte de los colaboradores, pues se debe incentivar.

Teniendo en cuenta lo anterior, en la pregunta: si estuviera buscando trabajo en este momento en un cargo similar al que realiza. ¿Cuáles serían los factores motivacionales que tendría presente para el momento de aceptar una oferta laboral?, los empleados reconocieron que en primer lugar el salario es un factor crucial para tomar este tipo de decisión; pues se busca una mejora salarial significativa o un salario que sea acorde a los estudios y la

experiencia. Otro factor tiene que ver con los beneficios, ya sean económicos, de salud, desarrollo profesional o relacionado con el bienestar familiar. De igual manera, ven el plan de carrera como un elemento motivacional, pues es la oportunidad de crecimiento profesional. Inclusive, los empelados valoran la oportunidad de aprender nuevas habilidades, participar en proyectos y recibir capacitaciones como parte de su aprendizaje y desarrollo.

Sumado a lo anterior, los empleados resaltan el valor de un ambiente laboral positivo, colaborativo y respetuoso, donde se sientan valorados; además de una cultura organizacional con al que se sientan a gusto, que los valores de esta se vean reflejados en su buena reputación, transparencia y en su enfoque de bienestar hacia los trabajadores. Del mismo modo, los empleados expresan que se ven atraídos por un equilibrio vida-trabajo, por lo que se sienten motivados por un empelo remoto y que tenga flexibilidad horaria.

Finalmente, se analizaron otros factores como la estabilidad laboral, un buen liderazgo y proyectos que sean interesantes y desafiantes, que permitan aprender y crecer profesionalmente.

**Anexo _C-Elementos _clave_identificados**

Con base en la información obtenida, los resultados y los análisis realizados en esta consultoría, se identificaron una variedad de elementos clave que deben considerarse al desarrollar el plan de bienestar laboral para 10Pearls Colombia.

**Salud física y mental**

- **Apoyo emocional y salud mental:** Se reconoce la necesidad de implementar servicios de asesoría psicológica, terapia o programas de manejo del estrés. Esto permitirá que los empleados cuenten con herramientas para afrontar situaciones difíciles, manejar el estrés y mejorar su bienestar emocional.
- **Pausas activas:** Promover las pausas activas durante la jornada laboral de manera constante y guiada, para que los empleados puedan prevenir problemas posturales; cuidando así la salud física y promoviendo la seguridad y salud en el trabajo.
- **Ergonomía de los puestos de trabajo:** Propender por que los puestos de trabajo sean ergonómicos, con los implementos adecuados; ofreciendo evaluaciones ergonómicas individuales para identificar y corregir posibles riesgos.
- **Actividad física:** Es importante ofrecer clases en diferentes ramas del deporte, para promover la salud física, ya sean de manera virtual o presencial. Se puede lograr ofreciendo apoyos económicos para gastos relacionados con el bienestar físico, como membresías de gimnasios, clases de yoga o terapias alternativas.

**Condiciones de trabajo**

- **Comunicación y liderazgo:** Establecer canales de comunicación claros y efectivos en todos los niveles de la empresa, para fomentar una cultura abierta y transparente, donde los colaboradores se sientan cómodos para expresar sus opiniones o inquietudes. Además, para que se pueda informar sobre los beneficios disponibles y los criterios para aplicar a ellos.
- **Clarificar roles y responsabilidades:** Se destaca la importancia de asegurar que los roles y responsabilidades de cada empleado estén definidos y claros; para evitar confusiones, conflictos o duplicación de tareas. Es un pilar fundamental para el plan de bienestar, toda vez que impacta directamente la satisfacción laboral y la productividad.

**Equilibrio entre la vida personal y laboral**

- **Flexibilidad en los horarios:** Un ambiente de trabajo flexible y comprensivo contribuye a un clima laboral positivo y colaborativo, por ello es importante para el bienestar laboral; ya que le puede permitir al empleado desarrollar mejor su autonomía en las tareas diarias de su trabajo.

**Reconocimientos y recompensas**

- **Reconocimiento del trabajo:** Implementar programas de reconocimiento y recompensas para conocer los logros y el buen desempeño de los empleados. Motivando a los colaboradores y aumentar su satisfacción laboral.
- **Programa de bonificaciones:** Con el fin de impulsar el compromiso de los empleados, su rendimiento, reducir la rotación y aumentar la satisfacción laboral, se propone una retribución a partir de bonificaciones para reconocer el esfuerzo, desempeño, compromiso, lealtad y sentido de pertenencia de los colaboradores.

**Crecimiento laboral**

- **Oportunidades de crecimiento:** Ofrecer planes de carrera claros y oportunidades de crecimiento, para que los colaboradores puedan desarrollar sus habilidades y avanzar en la empresa. Se pueden incluir capacitaciones, mentorías, programas de liderazgo o la posibilidad de asumir nuevos roles y responsabilidades.

**Relaciones interpersonales**

- **Integración y team building:** Es clave potenciar la sinergia de los equipos de trabajo, por ello son necesarias las actividades de integración, tanto laborales como recreativas, para fortalecer relaciones interpersonales y el sentido de equipo.

**Anexo_D-Plan_de_bienestar**

**10PEARLS COLOMBIA**
**PLAN DE BIENESTAR LABORAL**

| NECESIDAD IDENTIFICADA | OBJETIVO | ACTIVIDADES | INDICADOR | PRESUPUESTO | DURACIÓN | PERIODICIDAD | RECURSOS | RESPONSABLE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **SALUD FÍSICA Y MENTAL** | Promover la salud física y mental de los colaboradores de 10Pearls Colombia, a través de la implementación de un plan integral de bienestar, con el fin de promover un ambiente de trabajo saludable, aumentar la productividad y mejorar el desempeño. | Crear el programa de asesoría psicológica y emocional. | Número de empleados que utilizan las asesorías / Número total de empleados que pertenecen al programa | $ 6.000.000 | 1 hora por sesión | 3 veces durante un semestre (bimestral) | Recursos de personal: psicólogos profesionales que trabajen en la empresa, convenio con consultorios en psicología de universidades. Recursos tecnológicos: Dispositivos electrónicos necesarios para dar y recibir la asesoría. Otros recursos: Material de difusión sobre el programa. | Directivos, área de finanzas y equipo de talento humano |
| | | Implementación de rutinas de pausas activas guiadas. | Número de empleados que participan en las pausas activas /Número de empleados invitados a las sesiones de pausas activas | $ 3.840.000 | 10 minutos por sesión | 2 veces por semana (durante el año) | Recursos de personal: instructores. Recursos tecnológicos: dispositivos electrónicos para acceder a las pausas activas. Otros recursos: instructivos. | Directivos, área de finanzas y equipo de talento humano |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Realizar la evaluación ergonómica individual. | Número de evaluaciones realizadas / Número de evaluaciones propuestas | $ 5.00.000 | 30 minutos por evaluación | 2 veces al año (semestral) | Recursos de personal: Encargados de seguridad en el trabajo. Recursos tecnológicos: Dispositivos electrónicos. Otros recursos: Formato de evaluación, certificados, materiales para capacitar al personal durante la evaluación | Área de Seguridad y Salud en el trabajo |
| | | Crear el programa de actividades físicas virtuales. | Número de empleados que participan en las actividades / Número total de empleados que pertenecen al programa | $ 5.000.000 | 1 hora por sesión | 1 vez a la semana (durante el año) | Recursos de personal: Instructores deportivos de las cajas de compensación familiar, o contratados por la empresa. Recursos tecnológicos: Dispositivos electrónicos. Otros recursos: plataformas de actividad física en línea o videos de rutinas con coach deportivos. | Directivos, área de finanzas y equipo de talento humano |
| | | Establecer el programa de subsidios para el gimnasio. | Número de empleados a quienes se les otorga el subsidio / Número de empleados que solicitaron el subsidio | $ 4.000.000 | N/A | 2 veces al año (semestral) | Recursos de personal: Equipo de talento humano encargado de definir los parámetros y hacer la selección. Recursos tecnológicos: Dispositivos electrónicos. Otros recursos: listado de requisitos, listas de seleccionados. | Directivos, área de finanzas y equipo de talento humano |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO** | Fortalecer la cultura de transparencia y confianza en la empresa, mediante el desarrollo de habilidades de liderazgo y comunicación, con el fin de mejorar el clima laboral y el compromiso de los empleados. | Establecer el programa de liderazgo transparente | Nivel de satisfacción de los empleados con respecto al liderazgo y la comunicación antes del programa / Nivel de satisfacción de los empleados después de implementar el programa | $ 4.500.000 | 4 horas por sesión | 3 veces durante un semestre (bimestral) | Recurso de personal: talleristas, capacitadores y colaboradores del área de talento humano. Recursos tecnológicos: dispositivos electrónicos. Otros recursos: presentaciones, videos, documentos digitales para el taller. | Directivos, área de finanzas y equipo de talento humano |
| **EQUILIBRIO ENTRE LA VIDA PERSONAL Y LABORAL** | Fomentar un ambiente laboral equilibrado en la empresa, permitiéndoles a los empleados tomar un día libre remunerado cada mes cuando le sea necesario, sin preocuparse por descuentos, lo que contribuirá a un entorno saludable y productivo. | Establecimiento de políticas de flexibilidad laboral | Número de días de bienestar solicitados y aprobados / Total de días disponibles | $ 12.000.000 | N/A | 1 vez al mes (durante el año) | Recurso de personal: equipo de talento humano y directivos que establece los criterios para el beneficio de flexibilidad laboral. Recursos tecnológicos: dispositivos electrónicos. Otros recursos: oficios con los criterios de la política, presentaciones y videos informativos. | Jefes de área y equipo de talento humano |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **RECONOCIMIENTOS Y RECOMPENSAS** | Implementar un programa de reconocimiento y recompensa unificado que celebre el logro y desempeño excepcional de los empleados, fomentando un sentido de pertenencia y motivación, para contribuir a la retención del talento humano, | Realizar el programa de reconocimiento y recompensas | Número de empleados que recibieron un reconocimiento o recompensa / Número de empleados elegibles | $ 3.000.000 | N/A | 1 vez al mes (durante el año) | Recursos de personal: equipo de talento humano, directivos que establecen los requisitos. Recursos tecnológicos: dispositivos electrónicos. Otros recursos: documento con criterios de selección, flyer informativo, videos, posters digitales de los empleados reconocidos cada mes. | Directivos, área de finanzas y equipo de talento humano |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **CRECIMIENTO LABORAL** | Impulsar el desarrollo profesional y la promoción de los empleados, brindándoles las herramientas y oportunidades necesarias para adquirir nuevas competencias y acceder a otros roles dentro de la empresa, impulsando así su crecimiento individual y su rendimiento colectivo. | Implementar el programa de desarrollo y promoción | Número de empleados promovidos / Total de empleados que participaron del programa de desarrollo y promoción | $ 12.000.000 | N/A | Durante el año | Recurso de personal: equipo de talento humano y directivos que establece los criterios para el programa de desarrollo y promoción. Recursos tecnológicos: dispositivos electrónicos. Otros recursos: publicación del documento del programa, flyer informativos. | Directivos y equipo de talento humano |
| **RELACIONES INTERPERSONALES** | Fomentar las buenas relaciones positivas del equipo a través de actividades de integración, para promover la comunicación y fortalecer las relaciones interpersonales. | Evento de premiación e integración presencial | Número de asistentes al evento / Número de empleados invitados | $ 10.000.000 | una jornada laboral | 1 vez al año | Recursos de personal: equipo de talento humano y empresa de eventos. Recursos locativos: lugar para la integración. Otros recursos: premios y menciones y demás material para la organización (silletería, pendones, proyector, etc.). | Directivos, área de finanzas y equipo de talento humano |

# Anexo_E-Memorias_sesión_divulgación

Docusign Envelope ID: 854476B1-E4E3-4F59-ACC7-7862793E1243

**MEMORIAS DE DIVULGACIÓN**

| | |
|---|---|
| **Fecha/Hora inicio**<br>Junio 12 de 2025 / 3:00 p.m. | **Fecha/hora final:**<br>Junio 12 de 2025 / 4:00 p.m. |
| **Lugar de la reunión:**<br>Reunión virtual a través de la plataforma Teams. | **Empresa:**<br>10Pearls Colombia. |
| **Tema de la reunión:S** | Presentación y entrega de los resultados del proceso de consultoría en talento humano realizada en 10Pearls Colombia. |
| **Objetivo:** | Divulgar de manera efectiva los resultados y recomendaciones del proceso de consultoría, para garantizar la comprensión integral y facilitar la implementación de los productos en la empresa 10Pearls Colombia. |

**ORDEN DEL DÍA**

1. Socialización de las actividades realizadas y los resultados obtenidos durante la consultoría.
2. Socialización de las lecciones aprendidas.
3. Recomendaciones para la Gerencia.
4. Socialización del plan de bienestar.

**DESARROLLO DE LA REUNIÓN**

Se da inicio a la sesión de divulgación destinado a la presentación y entrega de los productos y recomendaciones generados en el marco del proyecto de consultoría en talento humano. Inicialmente se expone el objetivo general de la consultoría, detallando cada una de las actividades:

1. **Actividades desarrolladas durante la consultoría:**
   a. **Análisis de la situación asociada a los beneficios del plan de bienestar:** Tuvo como finalidad realizar un análisis de la situación actual de la Empresa asociada a los beneficios laborales que brinda a sus empleados. Se llevó a cabo la construcción de una matriz FODA para identificar factores internos y externos relacionados con este aspecto. Ver Anexo_A-Matriz_FODA.

   b. **Trabajo de campo:** Se llevó a cabo a través de una entrevista a empleados de la empresa, con el fin de identificar y analizar la percepción y satisfacción de los colaboradores con

Docusign Envelope ID: 854476B1-E4E3-4F59-ACC7-7862793E1243

respecto a los beneficios asociados al plan de bienestar. Ver Anexo_B-Dcoumento_identificación_análisis_satisfacción_empelados_respecto_plan_de_bienestar

c. **Identificación de elementos clave para las estrategias del plan de bienestar:** Se analizaron los elementos que tienen mayor impacto en la satisfacción laboral, identificando factores importantes a tener en cuenta en el diseño del plan de bienestar laboral. Ver Anexo_C-Elementos_clave_identificados.

**2. Lecciones aprendidas:**

La consultoría enfocada en proponer un plan de bienestar laboral, deja un conjunto de lecciones aprendidas, las cuales son fundamentales para ofrecer una perspectiva clara de prácticas exitosas y de áreas de mejora identificadas.

Entre las buenas prácticas identificadas se destaca el compromiso, respaldo y diligencia del equipo de talento humano, elementos que resultan esenciales para alcanzar los objetivos propuestos. Asimismo, la comunicación asertiva fue crucial, ya que permitió mantener un flujo de información transparente y efectivo sobre la gestión del talento humano, siendo una práctica primordial para comprender el entorno laboral real de la empresa.

Además, se resalta la importancia de la evaluación continua de los beneficios ofrecidos por la empresa, buscando que estos sean acordes al contexto laboral y respondan a factores de motivación. Otro aspecto positivo es la autonomía concedida, demostrando confianza de la empresa para que los procesos de recolección de información se llevaran con independencia. Finalmente, el aprendizaje bidireccional permitió evidenciar un intercambio mutuo de conocimientos y experiencia para fortalecer el proyecto.

Por otra parte, las oportunidades de mejora identificadas incluyeron la consolidación de la información para el análisis de la satisfacción del cliente interno; ya que este proceso resultó lento debido al bajo compromiso de los colaboradores en participar en la aplicación de herramientas e instrumentos para la recolección de datos. La clave para mejorar, radica en fomentar e incentivar una cultura de aprendizaje, donde los propios colaboradores comprendan la importancia de su participación en estudios que buscan analizar y mejorar sus condiciones laborales. De esta manera, se podría lograr una gestión más eficiente del área de talento humano, y desarrollar planes y propuestas de bienestar en el trabajo.

**3. Recomendaciones para la Gerencia:**

Con el fin de fortalecer la capacidad institucional y propender por la sostenibilidad de las innovaciones implementadas con el proyecto de consultoría, se sugiere a la gerencia algunas recomendaciones que deben ser abordadas en diferentes plazos. A corto plazo se sugiere implementar el plan de bienestar laboral, seguido de establecer un seguimiento que permita medir la efectividad de dicho plan. Del mismo modo, se sugiere mejorar la comunicación interna e implementar un programa de comunicación.

A mediano plazo se sugiere el diseño de un programa de capacitación que se ajuste a las necesidades e intereses de los empleados. Del mismo modo se propone revisar estrategias para un programa de reconocimiento y recompensa, que le apueste a retener y atraer talento humano. Además, se sugiere establecer un sistema que permita evaluar el impacto de las acciones de bienestar, para identificar áreas de mejora y hacer ajustes con tiempo. También, se recomienda diseñar e implementar un programa de desarrollo profesional integral y personalizado, que contenga rutas de carrera, claras y transparentes, para cada rol. Igualmente, y como una forma de contribuir al plan de carrera, se

Docusign Envelope ID: 854476B1-E4E3-4F59-ACC7-7862793E1243

propone realizar una evaluación de desempeño continua que permita una retroalimentación constructiva sobre fortalezas y áreas de mejora de los empleados.

Finalmente, a largo plazo se sugiere fomentar una cultura de bienestar, integrando el bienestar laboral como un valor fundamental de la empresa. Asimismo, se propone explorar prácticas en bienestar laboral que sean acordes a la realidad del trabajo remoto. Por último, se sugiere construir un conjunto de alianzas estratégicas con algunos proyectos, que permitan negociar y establecer acuerdos de beneficios compartidos para los colaboradores.

**4. Plan de bienestar laboral**

El plan de bienestar laboral se enfoca en mejorar la satisfacción del cliente interno de 10Pearls Colombia. Incluye diversos beneficios enmarcados en categorías como: salud mental y física, comunicación y liderazgo, equilibrio entre la vida personal y laboral, reconocimientos y recompensas, crecimiento laboral y relaciones interpersonales. Pensado para mejorar la satisfacción de los empleados e impulsar su eficiencia y eficacia. Ver Anexo_D-Plan_de_bienestar.

**FIRMAS DE APROBACIÓN**

| Nombre | Cargo o rol | Firma |
|---|---|---|
| Alejandra Jaramillo | Responsable / Supervisora del proyecto en la empresa. | DocuSigned by: Alejandra Jaramillo 288CF01488364EA... |
| Luisa María Ríos Olaya | Consultor #1<br>Estudiante MGTH | |

## Anexo_F-Acta_Seguimiento_Gerencial #01

**PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL**

| | |
|---|---|
| **Número de acta:** | 001 |
| **Título del acta:** | Seguimiento gerencial [#01]<br>Proyecto de consultoría- Opción de Grado.<br>Maestría en Gerencia del Talento Humano. |

**DATOS DEL ACTA**

| | |
|---|---|
| **Fecha/Hora inicio:**<br>Diciembre 10 de 2024 / 3:00pm | **Fecha/Hora final:**<br>Diciembre 28 de 2024 / 4:00pm |
| **Lugar de la reunión[1]:**<br>Virtual - Microsoft Teams | **Empresa:**<br>10Pearls Colombia S.A.S |
| **Proyecto:**<br>Plan de bienestar laboral para la empresa 10Pearls Colombia. | **Número de contrato:** |
| **Responsable del proyecto en la empresa:**<br>Alejandra Jaramillo<br>Human Resources Lead<br>Human Resources | **Consultores:**<br>Luisa María Ríos Olaya<br>Estudiante Maestría Gerencia del Talento humano (MGTH).<br>Politécnico GranColombiano. |

**TEMAS TRATADOS[2]**

*Tema:*

1. Primer seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado de los estudiantes de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos.

El cual tiene por objetivo general: "Proponer un plan de bienestar laboral para la empresa 10Pearls Colombia a través de un proceso de consultoría, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano".

*Desarrollo:*

De acuerdo con el plan de trabajo se programaron las siguientes actividades.

1. Análisis de la situación asociada a los beneficios del plan de bienestar.
2. Trabajo de campo.
3. Identificación de elementos clave para las estrategias del plan de bienestar.
4. Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional.

[1] Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.
[2] Describir dentro del recuadro los temas tratados.

**PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL**

| | |
|---|---|
| **Número de acta:** | 001 |
| **Título del acta:** | Seguimiento gerencial [#01]<br>Proyecto de consultoría- Opción de Grado.<br>Maestría en Gerencia del Talento Humano. |

Conforme a los avances realizados se reporta el desarrollo de estas actividades, presentando los siguientes resultados, productos o dificultades en el periodo:

1. Matriz FODA.
2. Documento de identificación y análisis de la satisfacción de los empleados con respecto al plan de bienestar.
3. Elementos clave identificados.
4. Plan de bienestar.
5. Memorias de la sesión de divulgación.

**FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL[3]**

| Nombre | Cargo o rol | Firma |
|---|---|---|
| Alejandra Jaramillo | Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa. | |
| Luisa María Ríos Olaya | Consultor #01.<br>Estudiante MGTH. | |

**FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO**

| Nombre | Cargo o rol | Firma |
|---|---|---|
| Juan Carlos Osma Rozo | Director del proyecto de consultoría. | |

[3] Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

## Anexo _G-Acta_Seguimiento_Gerencial #02

**PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL**

| | |
|---|---|
| **Número de acta:** | 002 |
| **Título del acta:** | Seguimiento gerencial [#01]<br>Proyecto de consultoría- Opción de Grado.<br>Maestría en Gerencia del Talento Humano. |

**DATOS DEL ACTA**

| | |
|---|---|
| **Fecha/Hora inicio:**<br>Febrero 25 de 2025 / 2:00pm | **Fecha/Hora final:**<br>Febrero 25 de 2025 / 3:00pm |
| **Lugar de la reunión[1]:**<br>Virtual - Microsoft Teams | **Empresa:**<br>10Pearls Colombia S.A.S |
| **Proyecto:**<br>Plan de bienestar laboral para la empresa 10Pearls Colombia. | **Número de contrato:** |
| **Responsable del proyecto en la empresa:**<br>Alejandra Jaramillo<br>Human Resources Lead<br>Human Resources | **Consultores:**<br>Luisa María Ríos Olaya<br>Estudiante Maestría Gerencia del Talento humano (MGTH).<br>Politécnico GranColombiano. |

**TEMAS TRATADOS[2]**

*Tema:*

A continuación, se relacionan las actividades realizadas, con los respectivos productos resultados de estas, dando cumplimiento al cronograma y compromisos propios de la consultoría:

1. Análisis de la situación asociada a los beneficios del plan de bienestar, con su respectiva matriz FODA.
2. Realización del trabajo de campo, con su respectivo informe de identificación y análisis de la satisfacción de los empleados con respecto al plan de bienestar.
3. Identificación de elementos clave con su informe y respectivo plan de bienestar laboral.

De acuerdo con el plan de trabajo quedan pendientes las siguientes actividades por desarrollar y así mismo generar los respectivos documentos o entregables:

1. Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional, con sus respectivas memorias de divulgación y lista de asistencia de la sesión.

[1] Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.
[2] Describir dentro del recuadro los temas tratados.

**PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL**

| | |
|---|---|
| **Número de acta:** | 002 |
| **Título del acta:** | Seguimiento gerencial [#01]<br>Proyecto de consultoría- Opción de Grado.<br>Maestría en Gerencia del Talento Humano. |

**FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL[3]**

| Nombre | Cargo o rol | Firma |
|---|---|---|
| Alejandra Jaramillo | Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa. | |
| Luisa María Ríos Olaya | Consultor #01.<br>Estudiante MGTH. | |

**FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO**

| Nombre | Cargo o rol | Firma |
|---|---|---|
| Juan Carlos Osma Rozo | Director del proyecto de consultoría. | |

[3] Firman los asistentes al seguimiento gerencial.