

**Análisis y propuesta Para Disminuir La Rotación
en el Contact Center BPO en el 2023**

Luis Carlos Soto Rojas, Mary Luz Chía Delgado, Myriam Londoño Rojas

**Universitaria Agustiniana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano
Bogotá, D.C
2022**

**Análisis y propuesta Para Disminuir La Rotación
en el Contact Center BPO en el 2023**

Luis Carlos Soto Rojas, Mary Luz Chía Delgado, Myriam Londoño Rojas

**Trabajo de grado para optar al título de
Especialista en Gerencia Estratégica del Talento Humano**

Director

Nydia Parra León

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, D.C

2022

Resumen

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo identificar los factores que llevan a la rotación en el Contact Center Nexa BPO, por ello consideramos que era necesario desarrollar un plan estratégico de talento y cultura humana, que permitiera reducir la rotación de personal, ayudando al desarrollo de las capacidades y competencias del talento humano; así promover un mejor bienestar a los colaboradores, creando mejores ambientes de trabajo en el Contact Center BPO para el 2023.

A fin de hallar las causas de la rotación del personal, utilizamos la investigación descriptiva para identificar las situaciones y actitudes predominantes en las actividades y en las personas. El método de investigación que se empleo fue a través de la observación y con el fin de recolectar la información necesaria para el análisis, se aplicó una encuesta de tipo estadística para el personal operativo y una entrevista focalizada al director de operaciones.

Esta investigación se pudo realizar a un grupo de diez agentes y parte de staff operativo; en los resultados del análisis se evidencio, que las principales causas se originan por la presión que realiza el jefe inmediato, oportunidades de buen trato por parte del mismo y la ausencia de una política de cultura organizacional.

Palabras clave: Contact Center, rotación, talento humano, cultura organizacional.

Abstract

The objective of this research project is to identify the factors that lead to turnover in the Nexa BPO contact Center, for this reason we consider that it was necessary to develop a strategic plan for talent and human culture, which would reduce staff turnover, helping to develop the skills and competencies of human talent; thus, promoting better well-being for employees, creating better work environments in the BPO contact center by 2023.

In order to find the causes of staff turnover, we use descriptive research to identify the predominant situations and attitudes in activities and people. The research method that was used was through observation and in order to collect the information necessary for the analysis, a statistical survey was applied to the operational personnel and a focused interview with the director of operations.

This investigation could be carried out on a group of 10 agents and part of the operational staff; in the results of the analysis it was evidenced that the main causes originate from the pressure that immediate boss, opportunities for good treatment by him and the absence of an organizational culture policy.

Keywords: contact center, turnover, human talent, organizational culture.

Tabla de Contenido

Perfil de los Integrantes	1
1. Formulación del problema	3
2. Justificación	4
3. Objetivos	5
4. Marco Referencial	6
5. Marco Legal	13
6. Metodología	16
7. Análisis de los Resultados y Discusión	24
8. Conclusiones	28
9. Recomendaciones	29
10. Referencias	30
11. Anexos	31

Perfil de los Integrantes

Luis Carlos Soto Rojas

Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales, especialista en investigación y desarrollo de mercados, cursando actualmente una Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano y un diplomado en Cultura Organizacional y Gestión del Cambio. Certificado en modelo COPC “Modelo Integral de Calidad y RUICA”, developer, Scrum Master, experto en gestión avanzada de equipos operativos. Experiencia en procesos de gestión humana con énfasis en desarrollo, entrenamiento, capacitación, bienestar, manejo de indicadores y mejoramiento continuo, conocimiento en sistemas de medición y estándares de calidad (Control y monitoreo transaccional), conocimientos y experiencia en implantación de la norma COPC. A lo largo de mi desarrollo académico y profesional he adquirido experiencia en el sector de los BPO en área de cobranzas, ventas, servicio al cliente, CRM, BackOffice y modelo CEM (experiencia al cliente).

Mary Luz Chía Delgado

Profesional en proceso de formación de Contadora Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, cursando la Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano, con experiencia de más 10 años en las áreas de Recursos Humanos, Nómina, Bienestar, selección y actualmente como Analista Regional de Aprendizaje, me destaco por mi alto sentido de orientación al resultado y la generación de valor a través de los procesos y labores diarias para el proceso de crecimiento y desarrollo organizacional a través de Planes carrera, ciclos de profesionalización para los colaboradores que deseen y posibilidades de aprender a través de programas como semilleros que son el trampolín para ascender en la organización.

Myriam Londoño Rojas

Profesional en Salud Ocupacional, con experiencia laboral en el sector administrativo y en el desarrollo de programas y actividades de acondicionamiento físico empresarial, en pro de mejorar la salud individual y colectiva de los colaboradores.

Actualmente estoy cursando la Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano, enfocada en generar valor y crear estrategias que promuevan el bienestar de los equipos de trabajo y la organización. Soy emprendedora, con capacidad y disposición en el desarrollo, organización y manejo de nuevos retos; me identifico con el aprendizaje continuo, las buenas relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la capacidad para trabajar bajo presión y la adaptación a los cambios.

1. Formulación del problema

La rotación del personal es una de las problemáticas más importantes para los Contact Center en Colombia, dado que, pese a presentarse en todas las organizaciones como el cambio constante y reiterativo del capital humano sin importar su tamaño; son pocas aquellas organizaciones las que enfocan sus esfuerzos y alinean sus objetivos estratégicos para reducir el impacto operativo que este genera y aún más escasas aquellas que promueven el bienestar integral de sus colaboradores implementando programas estructurados que controlan la variabilidad de este indicador de gestión.

No obstante, la rotación del personal también tiene sus aristas desde el punto de vista cuantitativo, siendo este materializado en las relevantes pérdidas y elevados costos que actualmente asumen las empresas de manera directa, ralentizando así mismo su crecimiento operativo y por ende su crecimiento financiero. Lo anterior deriva de los carentes sistemas integrales y estratégicos en las áreas de Talento y Cultura de las organizaciones, el cual debe ser un departamento transversal a la compañía que permita proporcionar un equilibrio de intereses mutuos y a su vez ser un órgano de control proactivo que asuma la constante transformación de sus procesos y al desarrollo de un capital humano satisfecho en una organización que proporcione un diferencial valor agregado en el mismo y en su entorno.

Dentro de las múltiples problemáticas encontradas en estas unidades de negocio están:

- Alta rotación de personal.
- Curva de aprendizaje extensa.
- Faltan programas estructurados de bienestar laboral.
- No existen niveles de retención para el personal por antigüedad.

En la medida que estas unidades de negocio generen estabilidad del personal que contratan para sus diferentes operaciones, podrán minimizar los costos que genera el reclutar, capacitar y contratar. Se puede definir una curva de aprendizaje en las diferentes campañas de los Contact center, sin embargo, el impacto de las mismas puede ser menor si se garantiza un entrenamiento adecuado y un acompañamiento pos-capacitación, que logre que el individuo se sienta seguro frente a sus actividades y funciones y al garantizar esta seguridad se disminuirá la rotación de personal.

Las necesidades de capital humano del sector BPO&O (Business Process Outsourcing y Offshoring), TIC y software, son bastantes pobres. De acuerdo a información en la revista Portafolio en el año 2016, es claro que existen 1.138 programas de educación superior dirigidos a formar capital humano para este sector productivo. Se destaca que la mayoría de las personas que se gradúan tienen un salario por encima de la media nacional, eso significa que existe una demanda importante de capital humano y un crecimiento en la participación del sector de Contact center en el mercado.

Sin embargo, hay profesionales en este sector, pero son muy teóricos y técnicos; es decir, se forman personas en la ciencia de los computadores y de esta manera no se podrá competir con países como India, quienes tienen 500 graduados al año en el sector. Lo que se necesita en este momento en el sector es que las personas contratadas sepan las necesidades de los clientes y que sus capacidades estén enfocadas a lo que necesita el negocio.

Es claro en definitiva que las organizaciones deben tener claridad acerca del conocimiento de los nuevos colaboradores, pues no se puede simplemente asumir que al cumplir con un perfil de experiencia ya estamos garantizando el conocimiento óptimo del cargo para el que fue contratado, es por ello que como se ha venido hablando es importante entregar y garantizar que se estén entregando las herramientas adecuadas para que puedan llevar a cabo sus funciones; además es importante precisar que si se entrega el entrenamiento adecuado se garantiza también que se desempeñe la función tal cual la dio la alta gerencia y alineada a su estrategia organizacional, de ahí parte que el personal esté comprometido con el cumplimiento de los objetivos.

También es importante tener claro que no solo se debe tener programas de capacitación como se mencionaba anteriormente, además implemente planes de desarrollo que motiven al personal a su crecimiento, por ejemplo programas de semilleros, planes carrera, ciclos de profesionalización; algunas empresas por ejemplo viven curvas de aprendizajes con sus colaboradores que no necesariamente deben ser extensas pero si enfocadas a que el colaborador pueda promoverse rápidamente, y de esta forma se genera bienestar porque se está pensando en el avance del recurso humano que finalmente es el socio estratégico más importante para cualquier organización.

Además cabe aclarar que dado los turnos variados en los contact center, se hace más fácil ser una alternativa para aquellos que aún están estudiando, a la vez que este tipo de empresa

constantemente está en la búsqueda de jóvenes con dinamismo y agilidad para responder de manera rápida y oportuna a los clientes, como son muy llamados a este perfil de trabajadores los millenials, quienes traen beneficios, pero a la vez también pueden afectar la productividad y el servicio de la compañía; algunos pueden estar iniciando su carrera universitaria y otros culminándola, aquí donde más se exige tiempo y dedicación, y se va perdiendo el compromiso hacia la empresa, y otro factor importante es la falta de motivación, por falta de cambios y/o incentivos que los saque de la rutina, puesto que crecieron en la era tecnológica, y se dan los famosos abandonos no programados o renuncias no deseadas.

Y esto nos lleva a que cuando los empleados se ausentan de manera constante y repetitiva de su puesto de trabajo representa y trae diferentes pérdidas para la empresa; hablemos de los servicios de llamadas entrantes (inbound), genera carga laboral al personal del que dispone en ese momento la compañía, debido a que hay un aumento significativo en las llamadas por atender, llevando a episodios de estrés excesivos y por ende ya no habrá una buena calidad en el servicio al cliente y el nivel de satisfacción será malo; en los servicios de llamadas salientes (outbound), puede llegar a generar el costo de horas extras, presión por el aumento la producción con menos personal, lo que causará ansiedad y situaciones de no poder controlar el tiempo impactando drásticamente en la rentabilidad del negocio.

¿Cómo diseñar un Plan estratégico de Talento y Cultura para reducir la rotación de personal, maximizar el potencial humano y promover el bienestar del talento humano en el Contact Center BPO en el 2023?

2. Justificación

La rotación de personal es algo natural dentro de las empresas y en muchas ocasiones es necesario que esto ocurra, esto permite conocer nuevos talentos, nuevas ideas e identificar potenciales que estén dentro de la empresa generando un plan carrera para que se alcancen los objetivos esperados. El indicador de rotación debe ser el proyectado y esperado por la industria, cuando este indicador se encuentra fuera de los límites proyectados trae consigo consecuencias negativas para la empresa.

Uno de los sectores económicos con más alta rotación son los Contact Center, lo que supone nuevos gastos en las nuevas contrataciones y formaciones de los recién llegados, que a la vez pone en riesgo la calidad del servicio que se presta a los clientes, causados por la falta de personal; asimismo la desmotivación de los trabajadores que se quedan y otro factor que no se puede desconocer es la mala reputación entre los clientes y los empleados ya que se considera en muchas ocasiones que el trabajo en un contact center es un puente hacia posiciones crecientes más favorables tanto económicas como profesionales.

Cuando hay una falta de compromiso por parte del empleado no solo lo hace hacia la empresa, realmente está generando una desconexión directa entre la empresa y el usuario final, ya que si hace mal su trabajo, generará una mala experiencia al cliente, esto se puede ver en los tiempos de espera, una mala información, un tono de voz inapropiado, no resolución de problemas en la primer llamada, entre otros, aquí es donde el cliente evalúa su experiencia; cuando el empleado está motivado y comprometido, tanto con la empresa y su carrera, este es clave en el éxito del negocio.

En Colombia la industria de Contact Center gana terreno en el mercado ofreciendo oportunidades de empleo para así contribuir al desarrollo del país. La asesoría está orientada a que, dentro de la empresa, se identifiquen fortalezas, oportunidades y amenazas, con los resultados obtenidos por medio de la investigación buscar y aplicar soluciones que permitan un mejor funcionamiento de la organización y que se puedan alcanzar los objetivos que tienen propuestos.

3. Objetivos

General

Diseñar un plan estratégico de talento humano que ayude a reducir la rotación de personal y promueva un mejor bienestar a los empleados en los contact Center en el 2023.

Objetivos Específicos

- a. Identificar los mayores factores que inciden en el exceso de rotación en los contact center.
- b. Definir detonantes de insatisfacción dentro del personal que trabaja en esta industria.
- c. Proponer estrategias que ayuden a reducir la rotación de personal y promueva el bienestar de los empleados en los contact center.

4. Marco Referencial

A continuación, encontraremos una breve descripción de quien tuvo la inspiración de acercar a las personas en la distancia, de donde nace la necesidad de la comunicación entre las empresas y los clientes y las ventajas de este novedoso medio de interacción de la comunicación, que ha evolucionado en el tiempo llamándose contact center.

Para hablar de un Contact Center se debe primero mencionar la creación del teléfono, el inventor de este artefacto fue Alexander Graham Bell, quien patentó el 14 de enero de 1876 en New York y posteriormente instaló varios aparatos telefónicos conectados a una central para ser usado de manera simultánea por varios clientes en New Haven, según los registros la primer central contaba con 8 líneas telefónicas individuales, prestando su servicio a 21 usuarios, gracias a esto luego de varios años en 1962 la empresa Ford pudo realizar su primer campaña de telemarketing, es aquí donde se atribuye el inicio del Call Center en el mundo.

Dada la crisis petrolera a nivel mundial en el año 1973, llevó principalmente a las empresas norteamericanas a buscar herramientas que redujeran los costos pero que garantizaran ingresos constantes donde los call center se convierten en los aliados de la época.

A finales de los años 90's el auge de los call center en España estuvo estrechamente relacionada con la implementación de la telefonía celular, en esa época se llegaron a emplear a más de 10.000 personas; en Colombia para esa misma época su uso se centró en los sectores financieros, telecomunicaciones, farmacéuticos y entidades gubernamentales.

Mencionaremos algunas fechas que son importantes resaltar dentro de esta industria:

- 1876: Se patenta el teléfono.
- 1924: Se crea Telefónica de España, Operador de Telefonía (Movistar).
- 1962: Primer Call Center del mundo (empresa Ford).
- 1985: Se crea Vodafone, Operador de Telefonía.
- 1988: Se crea France Telecom, ese año se hace el primer enlace transoceánico telefónico. Europa y América están interconectadas por un cable.

- 1990: Internet / Boom de la Telefonía Móvil en España y en Uruguay es inaugurada la primera zona franca de nombre Zonamérica como Business & Technology Park.
- 1996: El costo de las llamadas a larga distancia desaparece con la creación de la tecnología de voz sobre IP.

Las ventajas de la implementación de un Call Center, ha sido la cercanía que permite tener entre la empresa y el cliente sin la necesidad del contacto físico debido a la distancia, esto ha permitido la personalización a la atención, generando así fidelización.

Vemos cómo el mundo avanza cada vez más y con ello la tecnología ha tenido que evolucionar para brindar respuestas inmediatas y oportunas a la sociedad, el mundo cada vez está más conectado, gracias a la tecnología las fronteras desaparecen y esto ha sido una gran oportunidad para que las empresas se expandan, incrementen sus costos y puedan brindar un mejor manejo a los reclamos; pero ¿será lo mismo un Call Center y un Contact Center?, veamos la diferencia.

El Call Center o también llamado Centro de Atención Telefónica, nació de la necesidad de atender las solicitudes, quejas y reclamos de los clientes a un costo más bajo; así mismo estaba la necesidad de vender a nuevos territorios o manejar un gran volumen de clientes que se comunicaban de forma masiva para comprar productos, la diferencia entre estos dos servicios es su funcionalidad, el Contact Center es la evolución del Call Center tradicional.

Mientras que el Call Center se enfoca en el canal telefónico, el Contact Center integra todos los mecanismos de comunicación que han surgido durante la evolución de las tecnologías como son el Teléfono, Chat, Redes Sociales, SMS y Video, junto con esto un Contact Center moderno ha integrado el uso de otras tecnologías como Text to Speech, Chatbots, Speech Analytics, Big Data y Gamificación, entre otras, esto con el fin de aumentar la productividad de cualquier tarea a desarrollar para brindar mejores experiencias en el servicio para los clientes y usuarios.

Ahora mencionaremos los beneficios de un Contact Center:

- Ofrece atención al cliente.
- Mejora la experiencia con el cliente cuando se entrega un servicio de calidad, fortaleciendo la marca de la empresa.

- Los agentes cuentan con mayor conocimiento de los productos y/o servicios para los que dan soporte.
- Romper la barrera de cultura e idioma.
- Viabiliza la atención en cualquier lugar del mundo 24/7 si la empresa lo quiere.
- Oír a los clientes, atenderlos y brindarles lo que desean.
- Celeridad de atención cuando es un área estructurada.
- Es un área escalable y flexible a las necesidades del negocio.
- Integra la atención de múltiples canales de contacto.
- Los clientes pueden escoger su canal de preferencia para contactar a la empresa.
- Automatización de procesos.
- Herramientas en la nube que permiten a los agentes trabajar desde cualquier parte, adaptándose a las nuevas tendencias laborales.

Ahora echaremos un vistazo en el desarrollo de los Contact Center en Colombia, y para ello utilizaremos información provista por la entidad que agremia esta industria la Asociación Colombiana de BPO (Business Process Outsourcing), entidad sin ánimo de lucro que en el año 2001 fue constituida como la primera asociación que agrupa y representa las empresas BPO y su cadena de valor en Colombia, cuenta con más de 70 empresas asociadas especializadas en el relacionamiento con los clientes, es el referente del sector en el país.

El sector BPO es la tercerización o la delegación de procesos de negocio con el uso intensivo de las tecnologías de la información a un proveedor externo, y este a su vez tiene, gestiona y gerencia los procesos seleccionados basado en métricas definidas y medibles.

Se dividen en:

FRONT OFFICE

- Servicio al cliente.
- Venta.
- Soporte Técnico.
- Recobro.

- Cobranza.
- Retención.
- Mesa de Ayuda.
- Encuestas de Satisfacción.
- Entre Otros.

BACK OFFICE

- Gestión de Recursos Humanos (nomina, pruebas de ingreso).
- Facturación, Contabilidad.
- Cartera Finanzas.
- Gestión de Compras.
- Logística.
- Analítica de Negocio.
- Análisis de Información.
- CRM.

El Sector BPO en Colombia

Uno de los destinos más atractivos para el mundo es Colombia, dada su ubicación de servicios globales como lo indican la consultora estadounidense Gartner, debido a su alta disponibilidad de talento humano calificado, los costos competitivos y el clima de negocios favorable, lo que le permite consolidarse como la plataforma de exportación de servicios con nuevas y mejores tecnologías.

En Colombia se puede contar que inició en el país a principios de los 90 y que hoy existen empresas especializadas en la prestación de servicios de call-center bajo la figura de outsourcing, en las áreas de mercado y servicio al cliente los call center son una herramienta importante, los sectores que más hacen uso de ellos son el financiero, telecomunicaciones, tecnología, farmacéutico, seguros, automotriz y entidades gubernamentales.

Los contact center son la entrada principal de las empresas, porque de esta forma se acercan de una manera personalizada a los consumidores y usuarios, haciendo que cada contacto cree una

relación cercana entre productor y consumidor y que a su vez genere un valor agregado tanto para las empresas como para sus clientes que en el futuro hará que se tenga una mayor fidelización y retención de clientes.

Hoy en día las empresas están haciendo inversiones importantes en equipos, recursos tecnológicos y humanos con el fin de montar estos centros, a pesar de que la industria aún se encuentra en una fase de maduración, para muchas empresas colombianas, ya existen aquellas que administran sus contactos, de una manera más eficiente sin necesidad de invertir en tecnologías, recursos humanos y sobre todo el tiempo.

Asociación Colombiana de Call-Center (ACCC).

La Asociación nació por iniciativa de las siguientes empresas colombianas: Sitel, Colcenter, Outsourcing, Multienlace, Atento, Millenium, Teledatos y Datatiempo, que entre todas ofrecen miles de estaciones de trabajo, acondicionadas con herramientas de alta tecnología, para la prestación de servicios de call-center, reciben cientos de llamadas diarias y emplean a muchas personas.

La industria de los contact center, hoy es una de las mayores fuentes de crecimiento de nuevos empleos en Norteamérica y Europa; y ofrece lugar de trabajo a millones de personas en el mundo, por ello este sector es un gran potencial en generación de empleo para Colombia, y se hace necesario agremiarse, y prepararse para competir a nivel Latinoamericano, y por qué no, a nivel continental.

Colombia, a pesar de muchas situaciones que atraviesa, logra ser un país ideal para recibir llamadas del exterior a través de los contact center, porque posee una infraestructura de Telecomunicaciones en evolución para esta actividad, y un buen nivel académico de la población laboral activa, combinado con un aceptable manejo del idioma castellano, con acento neutro, en algunas partes del país; además tiene un bajo costo en su mano de obra, que claramente hace más competitivo al país que muchos países de la región.

Esta asociación tiene varios propósitos:

- Fortalecer y promover la industria de empresas, que, como las asociadas, ofrecen a sus clientes tercerizar los contact center, sin que éstos últimos desvíen la atención de su principal negocio.
- Promover la generación de empleo.
- Educar a través de diferentes modalidades o metodologías charlas encaminadas a especializar o profesionalizar las labores gestionadas desde allí.

Existen también diferentes formas de operar en los contact center:

- **In-House.** Es cuando se construye internamente un call center, con inversiones propias, que el personal es suyo y en donde se aprende sobre la marcha este proceso de dirigir un contact center.
- **Insourcing.** Es cuando la empresa está interesada en montar su contact center, se encarga de hacer las inversiones, busca el espacio, paga los servicios públicos y los gastos que se vayan presentando; y del otro lado hay un proveedor que es quien administra y provee el personal.
- **Outsourcing.** Esta es la forma más utilizada y dinámica de contratar un contact center, la inversión total, la selección, contratación, entrenamiento constante y el riesgo de obsolescencia tecnológico corre por cuenta del proveedor del contact center; también la administración y responsabilidad, junto a los niveles de servicio los lleva del outsourcer, de tal manera que el cliente puede concentrarse e invertir recursos o en las actividades propias de su negocio.

Además, existe una gran ventaja y es que el proveedor cuenta con gran conocimiento, experiencia y diferentes destrezas que a través del tiempo ha adquirido, por lo que está en proceso de mejora continua y por ende en la mejora de la calidad del servicio que el cliente puede ver de forma inmediata.

Esta modalidad es muy utilizada en Europa y Norteamérica; en Colombia ya hay compañías que han decidido tercerizar esta operación con mucho éxito, y aun los que los tienen In-House, están evaluando la posibilidad de migrar hacia un outsourcer.

Colombia es una potencia latinoamericana exportadora de servicios de talla mundial, ya que existen muchos outsourcing que son contratados por empresas europeas que generan valor y un número alto de empleos.

Ahora bien, en este sector también se habla de profesionalización que inició hace más de quince años, cuando a Colombia empezaron a llegar competidores internacionales que fueron atraídos por el crecimiento económico y empresarial de aquel entonces. Esta industria ha registrado un crecimiento promedio anual de 30% durante los últimos 15 años.

Las bases que eran manejadas en archivos de Excel, complejos y desordenados, ahora están en tecnología de última generación, ordenados y en rigurosos procesos. El sector además va hacia el bilingüismo y ofrece a sus trabajadores un empleo cada vez de mayor calidad. Colombia se posiciona como exportador de servicios de contacto y tiene el segundo lugar después de México en servicio de outsourcing y trabaja principalmente para industrias de telecomunicaciones, banca y servicios financieros en donde existe infinidad de medios de contacto para los clientes.

Asimismo, el sector tiene una mezcla de tecnología de punta, empleados altamente calificados, tanto en consultoría como en el área operativa, y por ello en este negocio se le apuesta a la capacitación del personal, al bilingüismo y a la actualización tecnológica. Es claro también que ya no están solamente ubicados en Bogotá sino en diferentes ciudades principales del país.

Dicho esto, han sido claves todas las gestiones logradas con la creación de la Asociación Colombiana de Contact Centers, a comienzos de la década pasada. En ese entonces, siete empresas representaban casi el 90 por ciento del sector. Actualmente, el gremio agrupa a más de 50 firmas que suman cerca del 85 por ciento de las empresas locales y multinacionales especializadas, y que cada año reúne a casi 1200 personas para discutir, aprender sobre tendencias y entender el futuro que enfrenta el ramo.

Aun así, el reto sigue siendo grande porque requiere continuar profesionalizando esta gran industria generadora de empleo, con compañías y trabajadores mejor preparados, y con el respaldo de certificaciones de calidad globales y políticas claras de bilingüismo que permitan ampliar y atender mejor los mercados.

Para complementar el marco referencial también nos apoyaremos en los aspectos legales que rigen este sector.

5. Marco Legal

Para llevar a cabo el marco legal, se tuvo en cuenta la normatividad que exige el gobierno en cuanto a creación de empresas, uso de la tecnología y seguridad de la información.

Ley 052

Se refiere a los requerimientos de seguridad y calidad en manejo de información a través de medios y canales de productos y servicios, esta ley tiene como pilar el garantizar que los contact center tengan una excelente seguridad en el manejo de la información suministrada por los clientes, debido a que es parte confidencial de cada uno de ellos y la cual debe manejar los asesores a diario, entre esta seguridad el contact center debe garantizar un área exclusiva que impida el ingreso de personas No autorizadas, así como extraer la información suministrada de la empresa.

Los contact center deben impedir que los colaboradores ingresen dispositivos que permitan guardar y reproducir información y para esto debe tener alto blindaje en sus equipos de cómputo donde también se debe inhabilitar la opción de internet permitiendo solo las que el cliente nos indique.

Ley 1341 de 2009 Ley de Tics y Sociedad de la Información

El gobierno estableció que el acceso y uso de tecnologías de información y su uso eficiente en infraestructura, contenidos y aplicaciones, son pilares para las sociedades de la información y

conocimiento, también nos muestra que las entidades pueden tener una libre adopción de tecnologías sin embargo teniendo en cuenta las recomendaciones, conceptos y normativas internacionales que permitan tener una eficiente prestación de servicios, que usen Tecnologías de Información y comunicaciones garantizando leal competencia.

Ahora, respecto la implementación de un modelo de gestión integral como herramienta de control y promoción de estabilidad laboral en los colaboradores en la organización:

Decreto 614 de 1984

Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País.

Ley 100 de 1993

Crea el sistema de seguridad social integral, para la protección y servicios sociales a los habitantes del territorio nacional.

Decreto 1567 de 1998

Crea el sistema de Estímulos, los programas de Bienestar y los programas de Incentivos.

Decreto 1572 de 1998

Reglamenta el Decreto 1567 de 1998

Decreto 2504 de 1998

Dicta otras disposiciones y aclaraciones sobre Planes de Incentivos.

Ley 909 de 2004

Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública.

Ahora bien, en materia de políticas que contrarresten el efecto de la rotación de personal en las organizaciones, el Ministerio de Salud y Protección Social, órgano creado bajo la Ley 1444 del 2011 en su Artículo 9 y el Decreto 4107 del 2 de noviembre de 2011 crea como marco referencial y legal la política de “Un Ministerio Saludable”, siendo este el camino a seguir para la construcción del Programa “Entorno Laboral Saludable” desde el 2018 cuyo objetivo es brindar a sus colaboradores una herramienta de gestión para adoptar estilos de vida y comportamientos saludables, con el objetivo de mejorar su entorno laboral y familiar generando un bienestar y una mejor calidad de vida.

Decreto 1567 de 1998

Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado, el cual sirve como base y punto de partida a los sistemas que se deseen implementar en empresas del sector privado.

6. Metodología

Nos acercaremos de una manera investigativa a uno de estos centros de contactos, con el fin de obtener de primera mano la información que se requiere para conocer y abordar de manera efectiva la problemática planteada.

- **Tipo de investigación**

El tipo de investigación que consideramos para nuestro proyecto de formación es la Investigación Descriptiva; este tipo de investigación, consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, las características o los rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio, en este caso la Unidad Productiva.

Para este proyecto utilizaremos las siguientes técnicas:

- **Método de observación**

Partiendo de que es el más eficaz para llevar a cabo la investigación descriptiva, utilizaremos tanto la observación cuantitativa para recopilar de manera objetiva los datos que se obtendrán principalmente en números y valores y la observación cualitativa para medir las características de los elementos a investigar.

Mediante el siguiente proceso llevaremos a cabo la investigación descriptiva:

- **Pregunta:** Se plantearán de manera adecuada y concisa las preguntas de investigación, para conocer las causales que llevan a la rotación del personal en los contact center.
- **Elección:** Utilizaremos información para seleccionar los indicadores que queremos medir y nos acerquen a nuestro objetivo de análisis.
- **Análisis e Interpretación:** Se tabulará y clasificará la información obtenida en el trabajo de campo con el fin de proceder a realizar el análisis e interpretación de la misma.

- **Encuesta de Investigación**

Por medio de esta herramienta obtendremos datos cuantitativos de la población objetivo, lo cual nos permitirá proponer y desarrollar estrategias de mejora basados en hechos y datos, dado que nos ayudará a obtener la información necesaria para conocer la opinión de las personas, por qué ocurre la rotación en el contact center.

- **Métodos de Recolección de Información**

Para la recolección de la información se aplicará:

- a. Encuesta para directores de operaciones (ver anexos).
- b. Encuesta para personal operativo (ver anexos).

Análisis de la Información

Posterior a la recolección de la información, realizaremos la tabulación de la misma, donde buscaremos obtener un nivel de confianza del 95%.

Para lo cual necesitamos la formula $k= 1.96$

P: Número de encuestados

Q: Nivel de rechazo

N: población

Fórmula:

$$N = \frac{N*Q*1,96^2}{Q^2(P-1)+Q^2*1,96^2}$$

Alcance Población Muestra

Alcance: Contact Center Nexa BPO, que se encuentra ubicado en la Autopista norte N° 197-45 Mega Outlet.

Población: 3.800 empleados entre el personal administrativo y asesores.

Muestra: 10% de la población de los cuales el 3% serán directores de operación y el restante del 7% serán agentes del contact center.

Desarrollo

A continuación, mostramos el desarrollo de nuestro proyecto de investigación que se llevó a cabo en el Contact Center Nexa BPO, utilizando las técnicas de observación y encuestas. El acercamiento se logra gracias a que uno de los integrantes del equipo de investigación tiene contactos estratégicos dentro de esta empresa.

Método de Observación

Primero se estableció el contacto con el jefe del área de talento humano del contact center, se solicitó la posibilidad de contar con el permiso para visitar las oficinas, con esto queríamos mirar el ambiente de trabajo, que tanta carga laboral tenía el personal, como se llevaban a cabo los procesos, como eran las relaciones entre el equipo de trabajo y sus directivos.

Debido a la gran demanda de trabajo, y dado que el compañero de nuestro grupo ya no estaba dentro de la empresa, nos permitieron llevar a cabo una visita de campo con un grupo de trabajo pequeño de 10 operarios, que estaban llevando a cabo una campaña de ventas de aproximadamente 60 personas, estuvimos acompañados del jefe inmediato, allí pudimos analizar que la población se encuentra entre los 20 y 40 años, el personal es nuevo se encuentra en un periodo de adaptación, ya que la curva de aprendizaje que tienen definida para ellos es de dos meses. Observamos que

cada líder de equipo tiene una ratio de 1/30, esto con el fin de lograr el acompañamiento y seguimiento dedicado a los indicadores de su equipo.

Aplicación de la encuesta, tabulación y resultados

Luego de hacer la observación de campo, aplicamos la encuesta al jefe inmediato: **ENCUESTA PARA DIRECTORES DE OPERACIONES**, donde evidenciamos:

El director de operaciones es crítico y con grandes expectativas frente a las competencias y habilidades del personal que requiere para sus cuentas. Se capturaron las respuestas y condensamos las observaciones que consideramos relevantes dentro del espacio con este:

1. ¿Cuál es el personal que a usted le gustaría recibir cuando necesite aumentar sus posiciones en campaña?

Personal con un gran sentido de pertenencia hacia su labor y con tolerancia a la frustración, teniendo en cuenta que es una campaña de ventas y no todos los clientes aceptan ofertas a través del teléfono. Solicita que sean personas con experiencia en ventas y puntualmente para esta campaña, que no sea su primer trabajo, pensando en la responsabilidad que se debe tener con el candidato ya que es una campaña muy exigente.

2. Si usted, considera que el asesor debe tener una escolaridad mínima le gustaría:

Persona como mínimo con una escolaridad de bachiller ya que generalmente las personas comerciales, usualmente son orientadas al logro, competitivas y para esto no es necesario un título de educación superior.

3. Cuanto tiempo cree usted que el área de selección se debe tardar en entregarle los asesores al área de capacitación y ¿Por qué?

Se tienen definidos una ANS (acuerdos de servicio) de cara al cliente contratante para que los asesores estén operando en la línea y por ende es una cadena que se debe garantizar desde todos los frentes:

- Tiempos de entrega del personal por parte de selección una vez realizada la requisición, 10 días hábiles
- Tiempo de capacitación y certificación, 12 días calendario
- Tiempos de contratación, 2 días hábiles

Si estos tiempos no se cumplen y respetan, se penalizan a nivel económico por parte del cliente contratante, al no contar con el personal requerido para atender su servicio.

4. Le gustaría que además del área de selección, ¿la operación pudiera involucrarse en las entrevistas de ingreso de los asesores solicitados? Si, No y ¿Por qué?

Si y en este momento lo hacemos, ya que muchas veces se entregan por parte del área de selección personas que no cumplen con lo requerido por la cuenta, impactando la operación, al presentarse una rotación temprana en la línea.

5. A su concepto porque el personal que a veces es seleccionado no cumple con los requisitos exigidos por la operación?

Esto se da por el afán del área de selección de entregar personas por entregar, no viven lo que pasa en la operación y no sienten los dolores que aquí se dan.

Al personal operativo se aplicó la encuesta: **ENCUESTA PARA PERSONAL OPERATIVO**, porque a través de ella Se quiere medir el impacto de las causas de la rotación.

Luego de tabular la información, se halló lo siguiente:

- Rango de edad: 21 a 36 años

Respuesta a las preguntas:



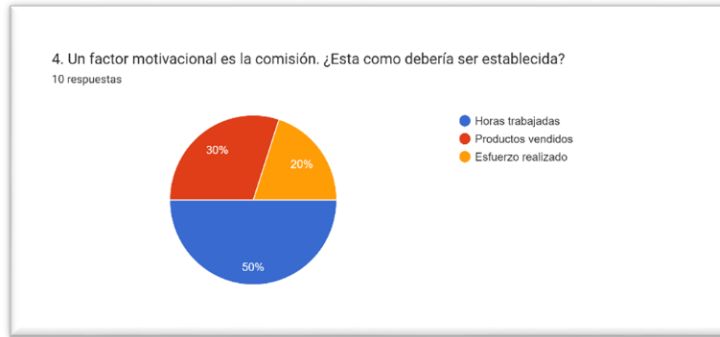
1. El 70% están totalmente de acuerdo con la remuneración recibida y el 30% restante manifestaron de acuerdo.



2. El 100% de los trabajadores, ganan más de un salario mínimo.



3. La comisión es un factor motivacional están totalmente de acuerdo el 80% de la población, y para el 20% opinaron estar de acuerdo.



4. Para el 50% de la población la comisión debería ser establecida en base a las horas trabajadas, para el 30% lo es sobre los productos vendidos y el esfuerzo realizado opina el 20% de la población.



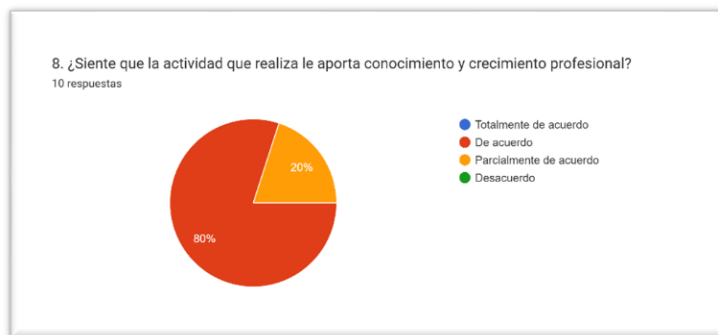
5. El 70% de la población opina que su rendimiento y estabilidad laboral se ve afectado por la presión que ejerce su jefe inmediato, el 20% dicen que están parcialmente de acuerdo y el 10% de acuerdo.



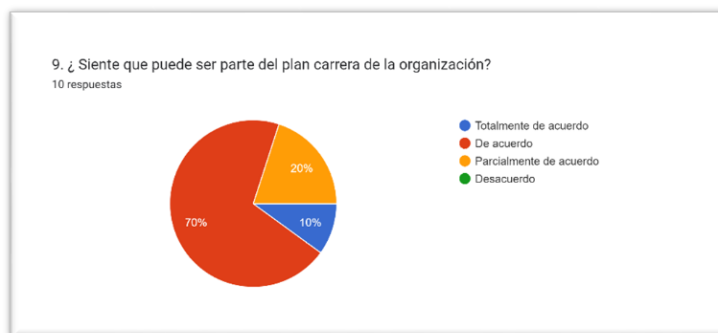
6. El buen trato del líder hacia el equipo de trabajo, el 60% parcialmente de acuerdo, de acuerdo el 20% y el 10% tanto en desacuerdo como en totalmente de acuerdo.



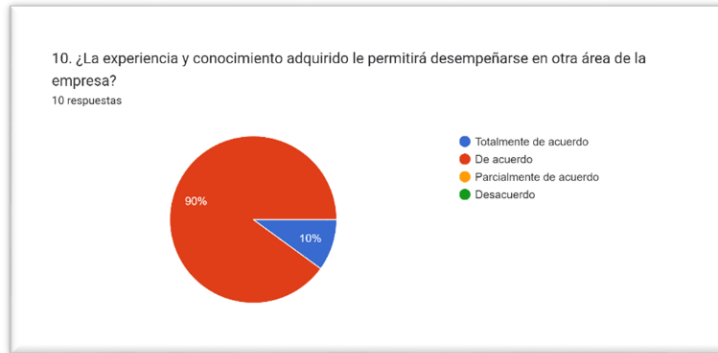
7. Se evidencia que el 70% de los encuestados, sienten un acompañamiento por parte de su líder y el otro 30% (un número alto) no perciben del todo este acompañamiento.



8. El 80% de la población encuestada siente que la labor que realiza aporta a su crecimiento profesional, teniendo como base que en su gran mayoría son estudiantes universitarios en diferentes disciplinas.



9. En esta pregunta se evidencia que los encuestados perciben gran oportunidad de crecimiento dentro de la compañía, lo cual tiene mucho sentido, ya que se evidencia que los líderes de equipo, comenzaron como asesores y se les dio la oportunidad de crecer dentro de la organización.



10. El resultado a esta pregunta se correlaciona con la anterior, ya que se evidencia que los cargos dentro de varias áreas de la compañía, son ocupados por personas que comenzaron dentro de la misma como agentes.

7. Análisis de los Resultados y Discusión

Colombia es uno de los países preferidos a la hora de recibir llamadas del exterior por muchos motivos; entre ellos porque ya cuenta con infraestructuras que han ido evolucionando, el personal con buen nivel académico y un aceptable manejo del castellano, además de tener un bajo costo en su mano de obra volviéndose más competitivo en la región.

Al analizar los resultados arrojados de cada una de las preguntas la empresa Contact Center Nexa BPO cuenta con dos enfoques:

El primer enfoque está basado en las compensaciones, los colaboradores tienen una buena percepción de la remuneración recibida, esto lo confirma al describir que ellos ganan más de un salario mínimo, y esto se da gracias a la comisión que reciben por su trabajo, en donde esta comisión para la mayoría de sus empleados sería más interesante que se estableciera de acuerdo al número de horas que trabajan, más de lo que vendan o se esfuerzen.

Esto no solo permite que los colaboradores puedan cubrir, satisfacer y suplir sus necesidades, el recompensar el desempeño de los colaboradores, es también permitir mantener la empresa

competitiva en el mercado, motivar el desempeño del futuro de los empleados, atraer y retener el talento humano, incrementar la eficiencia, la productividad de la empresa y fomentar los valores organizacionales como la calidad, el trabajo en equipo, la innovación y el cumplimiento de las metas.

El segundo enfoque está basado en el ambiente laboral, podemos notar que el rendimiento laboral se ha visto afectado por la presión que realiza el jefe inmediato, más aun cuando la gran mayoría indica que no reciben un buen trato por parte del líder, posiblemente generando al interior del grupo división, generación de conflictos y abandono de puestos en el futuro; pero algo a favor del líder, es el acompañamiento que ha aportado a su equipo de trabajo en el cumplimiento de sus actividades y metas, esto ha motivado a los colaboradores quienes en su mayoría son universitarios de diferentes disciplinas, los cuales han sentido que este trabajo les aporta conocimiento y crecimiento dentro de la compañía generando en ellos sentido de pertenencia y responsabilidad para lograr llegar más adelante a cargos especializados dentro de la compañía.

El tener un ambiente laboral saludable permite el desarrollo profesional individual y grupal; así mismo potencializa la innovación y la creatividad, disminuye el estrés y, por último, reduce los niveles de rotación de empleados.

Frente a las encuestas aplicadas y los resultados obtenidos, podemos determinar necesidades y expectativas desde dos frentes claves:

1. Staff: las personas que administran las campañas, sienten una gran necesidad de contar con personal capacitado e idóneo para sus operaciones, presentan inconformismo frente al personal que reciben y sienten que allí intervienen procesos claves que deben generar acciones que garantice su satisfacción:

b. **Selección:** perciben que ingresan los recursos, solo por cumplir con un número, pero no conocen de las necesidades propias de su cliente interno. Los perciben como poco resolutivos y reactivos frente a sus oportunidades. A esto se le suma el incumplimiento de los ANS corporativos y que generan penalización a las cuentas. Las operaciones suelen ser penalizadas por presentar rotaciones

alejadas de los KPI's pactados, atribuyen esta rotación (deseada o no deseada) a deficiencia en los procesos de selección.

- c. **Formación inicial:** los procesos de capacitación inicial, suelen ser magistrales y en aula, lo que no permite que el candidato sea llevado y medido a momentos de verdad en sus funciones. Son procesos que solo cuentan con una actividad evaluativa al finalizar la totalidad del entrenamiento. Esto realmente dificulta poder realizar filtros dentro del proceso de capacitación más allá de temas actitudinales identificadas por el formador (retardos, ausencias, desinterés).
- d. **Capacitaciones de mantenimiento:** las capacitaciones periódicas o de mantenimiento, muchas veces distan de la realidad operativa y se programan en horarios que impactan los resultados de la campaña.
- e. **Desarrollo:** los líderes sienten que su equipo de supervisores, presentan debilidades en temas que deberían ser higiénicos y garantizados por la compañía, temas como:
 - Habilidades de liderazgo
 - Comunicación Efectiva
 - Creatividad y desarrollo
 - Manejo de conflictos
 - Análisis de resultados
 - Toma de decisiones

Estas oportunidades generan que los equipos a su cargo, en ocasiones no se sientan respaldados o que la presión que generan en pro de los objetivos, no sea la correcta y generan una rotación anticipada y no deseada.

Operativos (asesores): las personas operativas que hacen parte de la operación que son denominados, asesores o Rac's, son personas muy jóvenes con unas expectativas y necesidades claras frente a la gestión del liderazgo de sus supervisores, ellos manifiestan necesidades y descontento desde diferentes puntos:

a. **Económicos:** pese a que sus ingresos en varias oportunidades, son mayor a un SMLV, el poder superarlo está supeditado al cumplimiento de una meta comercial, lo cual no está mal, sin embargo, su insatisfacción radica en que la meta no es prorrateada de acuerdo a las posibles novedades que se puedan presentar y de las cuales, ninguno está exento (incapacidades, calamidades, fallas tecnológicas).

b. **Acompañamiento:** los asesores sienten que el acompañamiento que les da su líder, muchas veces no es tan asertivo, esto radica en que la mayoría de los supervisores, eran asesores que lograron unos buenos resultados y fueron promovidos, pero no capacitados en las habilidades que requiere un líder cuando tienen personal a cargo. Sienten que estas oportunidades están dadas en:

- Liderazgo
- Comunicación
- Coaching
- Trabajo bajo presión
- Manejo de novedades

c. **Desarrollo:** el grupo de asesores, sienten que, aunque pueden crecer dentro de la compañía, no siempre es fácil, ya que, pese a que la mayoría son estudiantes y podrían aplicar a cargos con un poco más de jerarquía, hace falta que la compañía tenga un centro de enseñanza para la ejecución de los cargos, ellos lo denominan como una mini escuela para líderes, esto facilitaría su crecimiento y adecuación a las funciones que podrían llegar a ejercer.

d. **Capacitación:** encuentran como gran oportunidad en sus procesos de formación inicial y de mantenimiento, ya que estos son muy teóricos y en aula, consideran que deberían contar con ambientes de prueba, ya que esto facilitaría su entendimiento, familiarización con la herramienta de gestión y podrían equivocarse, sin afectar a un posible usuario final.

8. Conclusiones

- Teniendo en cuenta que el propósito de esta investigación ha sido el de conocer los factores que han llevado a la alta rotación de personal que se ha venido presentando en el contact center Nexa BPO, y que no se logró llegar a toda la población trabajadora que al inicio se esperaba, lo cual se pudo desarrollar en un pequeño grupo de la empresa, en este se pudo evidenciar que uno de los factores principales es el trato negativo en varias oportunidades que han recibido de parte de su supervisor, creando un mal ambiente laboral.
- Otra de las causas para que se de esta rotación, es la presión que realiza el jefe inmediato, afectando así el rendimiento laboral, lo que en muchas ocasiones ha generado en el interior del grupo división, conflictos y abandono de puestos en el futuro.
- Aunque hay insatisfacción en cuanto al trato por parte del líder, los trabajadores están satisfechos con lo que devengan, porque con ayuda de las comisiones han logrado nivelar su salario con ayuda del número de horas que laboran.
- Complementando el punto anterior, también es importante señalar, la labor del líder, que, aunque el dirigirse a los trabajadores no ha sido la mejor, le ha ayudado la retroalimentación que hace sobre su equipo de trabajo para que puedan lograr cumplir con sus actividades y metas, lo que permite que sientan que tiene proyección dentro de la compañía.
- Es importante señalar que esta industria en particular, al contar con población joven, brinda la posibilidad de horarios flexibles para que los colaboradores puedan continuar con sus estudios, no discriminan carreras y brindan oportunidad de crecimiento dentro de la misma.

9. Recomendaciones

- Implementación de una “Universidad Corporativa” donde se puedan desarrollar habilidades propias para los roles de liderazgo y administración de personal.
- Crear cursos que permitan que los interesados en cargos claves dentro de la compañía (supervisores, líderes) puedan aprender y perfilarse para las vacantes que surjan dentro de la organización.
- Se recomienda crear encuestas de microclima a nivel de campañas y no una general que no genere el impacto que se requiere y que, al ser genérica, se pueda perder de la visual, algunas situaciones claves a intervenir.
- Se requiere mayor participación del área de cuidado al empleado, frente a la administración de los asesores por parte de los líderes.
- Se sugiere diseñar espacios propicios para las retroalimentaciones, feedbacks y coaching, que permita la privacidad de los mismos, sin colocar en escarnio público a los involucrados.

10. Referencias

Wold Wide Web (s.f.). Recuperado de: <https://cosmoscallcenter.com/customer-care/la-empresa-de-call-center-historia-y-evolucion.html>.

Wold Wide Web (s.f.). Recuperado de: <https://ikono.co/tecnologia/historia-del-call-center.html>.

Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales (2003). *Guía para la prevención de riesgos laborales en los centros de llamadas "call centers"*. España. Labour Asociados, S.L.L(Ed.).

Wold Wide Web (s.f.). Recuperado de: <http://www.slideshare.net/Teleaccion/evolucin-y-tendencias-de-la-industria-de-contact-center-en-la-regin-cala.html>.

Werther, W. B., Davis, K., Guzmán, P. (2019). *Administración del capital humano*. McGraw-Hill. Recuperado de <https://www-ebooks7-24-com.recursos electronicos.uniagustiniana.edu.co/?il=9242>

Wold Wide Web (s.f.). Recuperado de: <https://www.randstad.es/tendencias360/reducir-la-tasa-de-rotacion-el-desafio-del-contact-center/.html>.

Wold Wide Web (s.f.). Recuperado de: <https://omniawfm.com/blog/rotacion-de-personal-call-center-millennials.php.html>.

Wold Wide Web (s.f.). Recuperado de: <https://es.linkedin.com/pulse/el-ausentismo-y-la-alta-rotacion-en-los-call-contact-center-morgan.html>.

Wold Wide Web (s.f.). Recuperado de: <https://www.bpro.org/quienes-somos.html>.

Wold Wide Web (s.f.). Recuperado de: <https://www.walterbridge.com/cual-es-la-diferencia-entre-un-call-center-y-un-contact-center.html>.

Wold Wide Web (s.f.). Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>.

11. Anexos

Anexo 1 Encuestas

ENCUESTA PARA DIRECTORES DE OPERACIONES

(Se quiere identificar que espera la operación del personal contratado por recursos humanos).

A través de la siguiente encuesta queremos conocer su opinión, con el fin de continuar promoviendo el bienestar de todos los colaboradores de la empresa

Fecha _____

Nombre del gerente de la campaña _____

Cargo para el cual necesita el operador _____

1. ¿Cuál es el personal que a usted le gustaría recibir cuando necesite aumentar sus posiciones en campaña?

a. Que tenga una experiencia mínima en el cargo de _____

b. En ventas _____ En servicio al cliente _____ (experiencia laboral o sea su primer empleo).

2. Si usted, considera que el asesor debe tener una escolaridad mínima le gustaría:

a. Una escolaridad mínima de _____ (bachiller, técnico, tecnólogo, universitario).

b. De cuánto tiempo _____ (1, 2 6 meses)

c. En su concepto es irrelevante la escolaridad SI ___ NO ___

3. Cuanto tiempo cree usted que el área de selección se debe tardar en entregarle los asesores al área de capacitación

_____ ¿Por qué? _____

4. Le gustaría que además del área de selección, ¿la operación pudiera involucrarse en las entrevistas de ingreso de los asesores solicitados?

SI _____ NO _____

¿Porqué? _____

5. A su concepto porque el personal que a veces es seleccionado no cumple con los requisitos exigidos por la operación?

DATOS GENERALES

Fecha de diligenciamiento _____

Cargo desempeñado _____

Campaña/Área _____

Fecha de ingreso a la compañía _____

Fecha de retiro a la compañía _____

Se sintió acompañado pos-capacitación SI ___ NO ___

Si se le brindara mayor acompañamiento en su puesto de trabajo, permanecería dentro de la organización SI ___ NO ___

Falto entrenamiento para realizar a cabalidad sus funciones SI ___ NO ___

Tuvo retroalimentación a tiempo sobre sus actividades SI ___ NO ___

Sugerencias: _____

ENCUESTA PARA PERSONAL OPERATIVO

(Se quiere medir el impacto de las causas de la rotación en el Contact Center Nexa BPO)

A través de la siguiente encuesta queremos conocer su opinión,
con el fin de continuar promoviendo el bienestar de todos los colaboradores de la empresa

Datos generales del encuestado

Nombre completo _____

Edad _____ Genero _____

Cargo _____

1. Tiene una remuneración justa de acuerdo a su función realizada:
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Parcialmente de acuerdo
 - d. Desacuerdo

- 2.Cuál es su rango de salario recibido
 - a. Pago por horas
 - b. Un salario mínimo
 - c. Más de un salario mínimo

3. La comisión recibida ha sido un factor motivador en el desarrollo de sus funciones:
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Parcialmente de acuerdo
 - d. Desacuerdo

4. Un factor motivacional es la comisión, esta como debería ser establecida
 - a. Horas trabajadas
 - b. Productos vendidos

c. Esfuerzo realizado

5. La presión que ejerce su jefe inmediato afecta su rendimiento y estabilidad laboral
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Parcialmente de acuerdo
 - d. Desacuerdo

6. Recibe usted buen trato por parte de su líder
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Parcialmente de acuerdo
 - d. Desacuerdo

7. Cuenta con acompañamiento feedback oportuno para cumplir con sus actividades
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Parcialmente de acuerdo
 - d. Desacuerdo

8. Siente que la actividad que realiza le aporta conocimiento y crecimiento profesional
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Parcialmente de acuerdo
 - d. Desacuerdo

9. Siente que puede ser parte del plan carrera de la organización.
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Parcialmente de acuerdo
 - d. Desacuerdo

10. La experiencia y conocimiento adquirido le permitirá desempeñarse en otra área de la empresa.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Parcialmente de acuerdo
- d. Desacuerdo

Anexo 2

Se realizó la encuesta a través de Google Forms

link: https://docs.google.com/forms/d/1y690RmmDIIr8WAo6MNGEGWyupWn0UDzn7RZYny_cob0/edit

Las respuestas en el link:

https://docs.google.com/forms/d/1y690RmmDIIr8WAo6MNGEGWyupWn0UDzn7RZYny_cob0/edit#responses

The screenshot shows a Google Forms interface for a survey titled "ENCUESTA PARA PERSONAL OPERATIVO". The survey description reads: "Se quiere medir el impacto de las causas de la rotación en el Contact Center Nexa BPO). A través de la siguiente encuesta queremos conocer su opinión, con el fin de continuar promoviendo el bienestar de todos los colaboradores de la empresa". The form includes three questions: "Fecha" (Date), "Nombre completo" (Full name), and "Edad" (Age). The "Fecha" question is currently selected and shows a date picker with the date "Mes, día, año" and a calendar icon. The "Nombre completo" and "Edad" questions are text input fields with a "Texto de respuesta corta" label. The form is set to "Obligatorio" (Required) for all questions. The interface also shows navigation tabs for "Preguntas", "Respuestas" (10), and "Configuración".

laptops and netboo...

ENCUESTA A OPERACIONES (respuestas)

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda

100% 123 Predetermi... 10 B I Z A

A1	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	Edad	1. ¿ Tiene una remuneración...	2. ¿Cuál es su rango de...	3. ¿La comisión recibida...	4. Un factor motivacional...	5. ¿La presión que ejerce...	6. ¿Recibe usted buen tr...	7. ¿Cuenta con acompa...	8. ¿Siente que la activid...	9. ¿Siente que puede se...	10. ¿La experiencia y conociem...
2	20	De acuerdo	Más de un salario mínim	Totalmente de acuerdo	Horas trabajadas	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo
3	29	Totalmente de acuerdo	Más de un salario mínim	De acuerdo	Esfuerzo realizado	De acuerdo	Desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
4	21	De acuerdo	Más de un salario mínim	De acuerdo	Horas trabajadas	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
5	30	De acuerdo	Más de un salario mínim	Totalmente de acuerdo	Esfuerzo realizado	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
6	25	De acuerdo	Más de un salario mínim	Totalmente de acuerdo	Horas trabajadas	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo
7	27	De acuerdo	Más de un salario mínim	Totalmente de acuerdo	Horas trabajadas	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
8	25	Totalmente de acuerdo	Más de un salario mínim	Totalmente de acuerdo	Productos vendidos	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
9	32	De acuerdo	Más de un salario mínim	Totalmente de acuerdo	Productos vendidos	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
10	32	De acuerdo	Más de un salario mínim	Totalmente de acuerdo	Productos vendidos	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
11	30	Totalmente de acuerdo	Más de un salario mínim	Totalmente de acuerdo	Horas trabajadas	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo

Respuestas de formulario 1

laptops and netboo...

