

**Plan de mejora al modelo de cumplimiento en los objetivos de calidad para las mesas de servicio en Algar Tecnología S.A.S.**

Yineth Astrid Virviescas Loaiza

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Bogotá D.C.  
2022

**Plan de mejora al modelo de cumplimiento en los objetivos de calidad para las mesas de servicio en Algar Tecnología S.A.S.**

Yineth Astrid Virviescas Loaiza

Director

Jorge Eliecer Gaitán Méndez

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Bogotá D.C.

2022

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo principalmente a Dios por darme la vida y por acompañarme en este camino lleno de aprendizaje día tras día, dándome sabiduría durante este proceso. Igualmente doy gracias a mis padres por ser el motivo inspiración en mis logros y por darme buenos mensajes de aliento quienes me han ayudado a cumplir este sueño de obtener mi título profesional y que siempre han creído en mí.

A mis hermanas por estar siempre a mi lado, dándome amor e inspiración de ser profesional y luchar por mis propias metas y nunca abandonar mis objetivos a pesar de las adversidades que se presenten en el camino, siendo para mí un gran ejemplo de inspiración.

## **Agradecimiento**

Agradezco principalmente a la Universidad Agustiniiana por permitirme formarme como profesional y conocer aún más mis habilidades en el campo profesional y personal optando el título de Administración de Empresas.

A mi tutor Jorge Eliecer Gaitán que, gracias a su conocimiento, dedicación me guio para hacer posible la realización de este trabajo de grado.

A la Empresa Algar Tech y al personal que estuvieron relacionados en mi investigación que hicieron lo posible por brindarme la información requerida para el análisis trabajado y que confiaron en mí para poder aplicar bajo mis conocimientos una mejora oportuna a la compañía.

## **Resumen**

El objetivo central de este trabajo es realizar un plan de mejora que permita aumentar los niveles de cumplimiento en los indicadores evaluados por el área de calidad. Para llevar a cabo esta propuesta se identificó el comportamiento de los indicadores ente el año 2020 al 2021, tiempo en el cual se presentaron bajas en el cumplimiento de indicadores por los métodos aplicados en la medición y que no fueron satisfactorios en las políticas de calidad pactadas por el cliente y de la organización. Al fin de determinar la solución, se consideró realizar un nuevo modelo; mejorando principalmente los ítems. Donde fueran estos acuerdos para evaluar los parámetros en la calidad del servicio y que de igual manera contemplaran un valor porcentual a su cumplimiento; diferenciándolo de ítems críticos y no críticos, como se podrá detallar más adelante. Pudiendo mejorar consigo la satisfacción laboral de los colaboradores por el buen desempeño y cumplimiento a lo pactado. Y en evitar algún tipo de afectación para la compañía en las próximas renovaciones del contrato con el cliente.

*Palabras clave:* Mitigación, cumplimiento, modelos, objetivos, pronóstico, análisis.

## **Abstract**

The main objective of this work is to develop an improvement plan to increase the levels of compliance in the indicators evaluated by the quality area. To carry out this proposal, the behavior of the indicators was identified between 2020 and 2021, time in which there were low levels of compliance of indicators due to the methods applied in the measurement and that were not satisfactory in the quality policies agreed by the client and the organization. In order to determine the solution, a new model was considered, improving mainly the items. Where these were agreed to evaluate the parameters in the quality of the service and that likewise contemplated a percentage value to its fulfillment; differentiating it from critical and non-critical items, as it will be detailed later. Being able to improve the job satisfaction of the collaborators by the good performance and fulfillment of the agreed. And to avoid any type of affectation for the company in the next renewals of the contract with the client.

*Key words:* Mitigation, compliance, models, targets, forecasting, analysis.

## Tabla de contenido

Introducción .....	13
1. Antecedentes y descripción del problema.....	15
1.1 Antecedentes .....	15
1.2 Descripción del problema.....	16
2. Formulación del problema .....	17
3. Formulación de objetivos .....	18
3.1 Objetivo general .....	18
3.2 Objetivos específicos.....	18
4. Justificación.....	19
5. Marco referencial .....	20
5.1 Marco contextual.....	20
5.2 Marco institucional.....	20
5.2.1 Historia .....	20
5.2.2 Misión.....	21
5.2.3 Visión. ....	21
5.2.4 Valores. ....	21
5.2.5 Cultura organizacional. ....	21
5.2.6 Especialidad del portafolio de servicios.....	21
5.2.7 Marco geográfico. ....	22
5.2.8 Organigrama de dirección en Algar Tech. ....	22
5.2.9 Organigrama operacional para las mesas de servicio en Algar Tech.....	23
5.3 Marco teórico .....	24
5.3.1 Sistema de gestión de la calidad.....	24
5.3.2 Estructura de SGC.....	24
5.3.3 Mejora continua.....	26
5.3.4 Gestión del relacionamiento con el cliente. ....	27
5.3.5 Planificación estratégica.....	28
5.3.6 Reingeniería de procesos.....	29
5.4 Marco legal.....	31
5.4.1 Actividad principal.....	32

5.4.2 Actividad secundaria.....	32
5.4.3 Otras actividades.....	32
5.4.4 Otras actividades.....	32
5.4.5 SG-SST (sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo).....	32
5.4.6 ISO 9001 de 2015 sistema de gestión de calidad.....	34
5.4.7 ISO 14001 de 2015.....	35
5.4.8 ISO 20000 certificación de TI.....	35
5.4.9 Parte 1 ISO 20000.....	36
5.4.10 Parte 2 ISO 20000.....	36
5.4.11 ISO 27000.....	37
5.4.12 La ISO 27000.....	37
5.4.13 Certificación ISAE 3402.....	37
6. Metodología del proyecto.....	39
6.1 Tipo de investigación.....	39
6.1.1 Fase I diagnóstico.....	39
6.1.2 Fase II diseño de la propuesta de plan de mejora.....	39
6.1.3 Fase III generación de indicadores.....	39
7. Diagnóstico del proyecto.....	40
7.1 Macroentorno.....	40
7.1.1 Variable económica.....	42
7.1.2 Variable social.....	44
7.1.3 Variable política.....	46
7.1.4 Variable cultural.....	47
7.1.5 Variable tecnológica.....	48
7.1.6 Variable natural.....	49
7.1.7 Variable demográfica.....	50
7.2 Microentorno.....	51
7.2.1 Rissolutions.....	54
7.2.2 Contanet.....	54
7.2.3 Claro.....	54
7.2.4 Intergrupo.....	54

7.2.5 Tiviti.....	54
7.2.6 Unisys.....	54
7.2.7 Ada S.A.....	55
7.3 Recolección de la información.....	55
7.3.1 Focus group.....	56
7.3.2 Entrevistas.....	60
7.3.3 Análisis de factores internos.....	62
7.3.4 Matriz D.O.F.A.....	65
8.Propuesta de mejora.....	69
8.1. Plan de mejora en la plantilla de evaluación de objetivos para el área de calidad.....	69
8.2 Propuesta al plan de capacitación para el personal de las mesas de servicio.....	71
8.3 Propuesta de mejora al clima laboral.....	73
9.Indicadores de medición.....	75
Conclusiones.....	77
Referencia.....	79

## Lista de tablas

Tabla 1. Matriz de análisis en los factores del macroentorno.....	41
Tabla 2. Matriz de análisis en los factores del microentorno.....	52
Tabla 3. Indicadores de cumplimiento para las mesas de servicio de IBM.....	55
Tabla 4. Participantes del focus group, grupo 1.....	56
Tabla 5. Participantes del focus group, grupo 2.....	57
Tabla 6. Modelo elaborado para el focus group.....	57
Tabla 7. Participantes de las entrevistas bajo el cargo de líderes del servicio.....	60
Tabla 8. Modelo elaborado para la realización de las entrevistas.....	60
Tabla 9. Matriz de factores internos de la compañía.....	63
Tabla 10. D.O.F.A.....	65
Tabla 11. Plan de mejora en la plantilla de evaluación de objetivos para el área de calidad.....	69
Tabla 12. Propuesta al plan de capacitación para el personal de las mesas de servicio.....	72
Tabla 13. Propuesta de mejora al clima laboral.....	73
Tabla 14. Indicador del plan de mejora en la plantilla de evaluación de objetivos para el área de calidad.....	75
Tabla 15. Indicador de la propuesta al plan de capacitación para el personal de las mesas de servicio.....	75
Tabla 16. Indicador de la propuesta de mejora al clima laboral.....	76

## Lista de figuras

Figura 1. Organigrama general de Algar Tecnología S.A.....	22
Figura 2. Organigrama operacional para las mesas de servicio en Algar Tech.....	23
Figura 3. Auditoría en el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG-SST.....	33
Figura 4. Reglamento interno de SG-SST.....	33
Figura 5. Tasa global de participación, ocupación y desempleo.....	43
Figura 6. Tabla PIB producto interno bruto – enfoque a la producción.....	44
Figura 7. Dificultades para encontrar personal total global.....	45
Figura 8. Calificación promedio de satisfacción con la vida en general y otros aspectos, en personas de 15 años y más. Total, general y áreas 2020.....	46
Figura 9. Indicador de mercado laboral según sexo total nacional. Trimestre móvil mayo -julio...	48
Figura 10. Número de nacimientos en Colombia.....	50
Figura 11. Número de defunciones, según departamento de residencia del fallecido 2 de marzo de 2020 al 5 septiembre de 2021.....	51

## Introducción

En la actualidad las empresas buscan expandirse en el mercado con buenas prácticas y mejoras continuas para poder mitigar a tiempo eventualidades que pudieran verse afectados sus procesos y servicios, donde la misma permita generar estrategias constantes para estar en la vanguardia entre sus competidores del mercado. Es por ello, que las compañías que se dedican a la prestación de servicios y que son líderes en transformaciones digitales, deben realizar constantemente la reingeniería de sus procesos, incorporando consigo innovadoras estrategias y mejorando aspectos relacionados con el comportamiento del capital humano de la compañía.

Para la empresa de Algar Tech es muy relevante identificar que procesos, métodos o gestiones no se están realizando adecuadamente y que pueden ocasionar alguna afectación en un determinado tiempo, siendo así donde les permite diseñar planes de acción que garanticen la calidad de sus servicios; es por ello que en el presente trabajo, se realiza una propuesta de mejora que le permita al área de calidad encargada de las mesas, reestructurar su modelo de medición de objetivos bajo índices dirigidos a la calidad para el equipo de colaboradores. Para llevarse a cabo se aplicaron varios estudios entre ellos el estudio del macroentorno y microentorno del sector de la empresa, donde así se inicia este trabajo, la recopilación de información en el comportamiento historio de los objetivos del área, continuando con el análisis interno que se obtuvo bajo la conceptualización por parte de los colaboradores, obtenido por medio de dos Focus Group realizados. A demás por las entrevistas realizadas a sus líderes, encontrando varios detalles a trabajar. Realizando en consecuencia un análisis de factores internos y un DOFA; en el cual se determinaron algunas estrategias a trabajar para la compañía.

De la anterior actividad se permitió identificar qué factores estaban afectando y como podría realizarse una mejora en ellos. A partir de esto se planteó un esquema de elaboración de un nuevo modelo, aplicado a los índices de calidad evaluados para los colaboradores de las mesas, teniendo como objetivo de mejorar los índices de cumplimiento. A partir de esto se plantea realizar como segundo refuerzo un plan de capacitación al equipo de trabajo, teniendo como resultado ampliar el conocimiento de las operaciones que les permitan estar más seguros de sus labores desempeñadas. Y por último un plan de evaluación al clima laboral con el fin de conocer y detallar, cuáles son los comportamientos frente al sentido de pertenencia, trabajo en equipo, manejo de conflictos internos y externos permitiendo obtener un buen desempeño social como laboral.

Para este plan de mejora se pudo llevar a cabo en su totalidad bajo su objetivo general identificando antecedentes, problemática actual y previa solución para el área, teniendo presente siempre la mejora continua de los procesos y evitando costos para la organización. Finalizando con el desarrollo de los indicadores de medición que permitan a la compañía de Algar Tech medir los comportamientos al ponerlo en marcha.

## 1. Antecedentes y descripción del problema

### 1.1 Antecedentes

Algar Tecnología S.A.S. Nace bajo la trayectoria del Grupo Algar con más de 90 años con la mirada hacia el futuro creyendo en las personas; cuentan con clientes en los sectores de tecnología de la comunicación, información, agricultura y entretenimiento (Onboarding de Algar, 2021).

Algar Tech es la compañía líder global y aliado comercial en las transformaciones digitales en grandes corporaciones de tecnología y servicio, con más de 22 años de trayectoria; conectando con personas y organizaciones de una manera única siendo más de 12 mil asociados y 155 clientes, posicionándose en varios países con oficinas en Brasil, Argentina, México y Colombia. Adicional ofrecen un portafolio enfocado en la gestión del relacionamiento con el cliente y gestión en ambientes de tecnología. Sus objetivos son mejorar la experiencia de sus consumidores y usuarios. Trabajando en la innovación de su entorno tecnológico en búsqueda de disponibilidad y optimización de la productividad para la buena experiencia del consumidor.

Hoy en día Algar Tech, cuenta con un proyecto que está relacionado a la prestación de dos servicios desde febrero de 2019; siendo el primer servicio manejado con un esquema al centro de servicios y ayudas. El segundo servicio que presta Algar es el Bodyshopping que hace referencia a la búsqueda y contratación de personal con perfiles adecuados y suministrados a la necesidad del cliente trabajando bajo las siguientes mesas de servicio:

- Team Foods
- RCD
- Belcorp / Belcorp on site
- Cafam
- Suramericana
- Seguros Bolivar
- Protección
- ITS
- Bodyshopping Nutresa
- Bodyshopping Was
- Bodyshopping Argos
- Bodyshopping BackOffice

## 1.2 Descripción del problema

Algar Tech, actualmente cuenta con un área de calidad muy pequeña conformada por dos personas que realizan la función de auditoría y control de los objetivos para las mesas de servicio guiada por sus coordinadores responsables del servicio. Este departamento actualmente trabaja para el cumplimiento de los objetivos que no se encuentra muy bien constituido, realizan su evaluación bajo un modelo básico formulado en Excel incluyendo ítems operativos que no son correspondientes a evaluar frente a la calidad del servicio. Teniendo como consecuencia registros de cumplimiento no constantes desde año 2020 al año 2021, porcentajes que han variado entre el 83% al 100% de cumplimiento que no llegan a la meta pactada con el cliente frente al servicio.

Es aquí donde se puede comprender que dichos indicadores se deben estar generando por no contar con un modelo de medición organizado que incluyan ítems acordes a los objetivos de calidad y que estos mismo los lleve a cumplir con los parámetros acordados con el cliente. Ya que dichos ítems han sido diseñados e implementados por los dos auditores a cargo para estas mesas de servicio, ocasionando insatisfacción por parte del cliente como también por los colaboradores que realizan la labor.

Al no intervenir en esta área se prolongarán las inconsistencias anteriormente mencionadas, el cual se serian reflejadas a un corto plazo y es donde Algar Tech se vería mayormente afectada en las futuras renovaciones de los contratos. Como en elevar también las inconformidades de sus colaboradores al saber que dichos objetivos no han sido debidamente diseñados frente a su labor, pudiendo aumentar la rotación del personal afectando las operaciones en Algar Tech.

Se espera que, con la puesta en marcha el plan de mejorar al modelo que actualmente se trabaja en el área de calidad se eleven los índices de cumplimiento teniendo como resultado la satisfacción plena del cliente sin afectación alguna en las renovaciones de los contratos y dejando satisfecho a los colaboradores. Ayudando que Algar Tech sea recomendado por sus clientes en el sector empresarial por el buen cumplimiento a sus servicios.

## **2. Formulación del problema**

Esto lleva consigo la formulación del siguiente interrogante.

¿Qué acciones permiten mejorar el modelo de cumplimiento de los objetivos de calidad para las mesas de servicio en Algar Tech?

### **3. Formulación de objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Diseñar un plan mejora que permita elevar el cumplimiento de los objetivos en calidad para las mesas de servicio en Algar Tecnología S.A.S.

#### **3.2 Objetivos específicos**

Realizar un diagnóstico sobre el modelo de medición y cumplimiento de los objetivos en el área de calidad.

Analizar el comportamiento de los indicadores presentados por las mesas de servicio desde el año 2020 al 2021.

Establecer los indicadores para la medición de los resultados que se obtendrían al implementar el plan de mejora.

#### 4. Justificación

Establecer un seguimiento y control en los procesos de la compañía es un pilar fundamental para proporcionar un excelente servicio al consumidor. Hoy en día las empresas optan por integrar el relacionamiento con el consumidor final, esto lo están realizando por varios medios de contacto como lo es en la atención de los PQRS frente a experiencia del consumidor final. Los indicadores es un pilar fundamental en toda organización y más para compañías enfocadas al relacionamiento del cliente, donde vemos que Algar Tech es una de ellas y que el área de calidad debe siempre presentar indicadores altos en cumplimiento de sus objetivos. Por lo tanto, para el área de calidad es importante contar con un modelo muy bien estructurado y con ítems acordes en función del servicio, validando a su vez los comportamientos que se tienen frente a la experiencia del cliente y al intervenir prontamente permitiría que sus cumplimientos mejoren obteniendo resultados gratificantes para la empresa como para el cliente (EAE, 2021).

Este plan de mejora que se pretende proponer a la empresa Algar Tech es de mayor importancia, ya que al mantener una ventaja competitiva frente al mercado por el debido cumplimiento al buen servicio y control que trabaja el área calidad, les siga permitiendo tener la rentabilidad adecuada a su modelo de negociación sin versen afectados en las futuras renovaciones de contratos por no intervenir en áreas pequeñas como lo es el departamento de calidad, donde actualmente presentan inconsistencias en el cumplimiento de los objetivos y que al intervenir prontamente en estas actividades no se verán afectados a un largo plazo y podrán seguir generando una trazabilidad constante y exitosa en cumplimientos de acuerdos al buen servicio contratado.

Donde este estudio analítico que se realiza y que se considera pertinente proponer le permite a la Universidad Uniagustiniana seguir superando el ranking de la educación superior formando a profesionales íntegros capaces de analizar, medir e implementar planes de acción con el objeto de mejorar las eventualidades que se puedan presentar en el día a día en una organización. Y como estudiante, es de gran satisfacción contar con los conocimientos profesionales para poner en disposición mi conocimiento en circunstancias adversas que se presenten en las actividades laborales y personales, generando en mí un orgullo dar a conocer mis habilidades frente a cualquier eventualidad presentada para cualquier organización brindando consigo rentabilidad y ganancia.

## **5. Marco referencial**

### **5.1 Marco contextual**

Las organizaciones hoy en día son un conjunto de saberes tradicionales y evolutivos de la técnica y la ciencia que proceden a la creación de la tecnología, lográndose ubicar hoy en día en unas de las fases más importantes y necesarias para operar en cualquier área empresarial. Gracias al alto crecimiento tecnológico generado en las últimas décadas en la sociedad occidental, tras una larga trayectoria de innovaciones, transferencias y adaptaciones tecnológicas, la tecnología se ha convertido en objeto de interés para el diseño de políticas económicas y programas científicos así mismo de los diagnósticos y evaluación en los impactos de la sociedad (Tabares y Correa, 2014).

El marketing relacional comprende varias disciplinas como lo son en mejorar la relación con el cliente aumentando los niveles de satisfacción, esta teoría se generó a partir del análisis del Marketing Transaccional y el escaso impacto que estaba representando a la implementación de estrategias en los mercados, la conformación de la escuela, finalizando los años ochenta pretende apoyar procesos de relación duradera, rentable e integral con los clientes, proveedores y los diferentes actores que intervienen en la organización. Gummesson, Rawal y Gronroos, son algunos de los principales pioneros en la búsqueda y consolidación del Marketing Relacional (Aijo, 1996).

### **5.2 Marco institucional**

#### **5.2.1 Historia.**

Fue fundada por Alexandrino García nacido el 3 de abril de 1907 en la Aldea Lapa del Lobo, Portugal. El Grupo Algar, cuenta con más de 90 años y presta servicios en los sectores de Tecnología de Información y Comunicación (TIC), Entretenimiento y Agro. Cuenta con más de 19 mil asociados nombre en el cual se les da a los empleados para ganar confianza a sus más de 3,5 millones de clientes. Cuentas con cifras históricas donde obtuvieron unos 3,1 mil millones de reales en los ingresos netos para el 2020 (Onboarding de Algar, 2021).

Algar Tech es una de las empresas conformadas por el grupo Algar, está enfocada a la solución de procesos empresariales, en los últimos años, ha pasado por incorporaciones, expansión geográfica y renovación del portafolio para ser el aliado ideal para la transformación digital. Cuenta con más de 22 años de funcionamiento con más de 12 mil asociados y 155 mil clientes; teniendo ingresos de 900 millones de reales netos para el año 2020. Algar Tech, se encuentra posicionada en varios países con oficinas en Argentina, Colombia, México y Brasil operando en todo Latam (Algar Tech, 2021).

### **5.2.2 Misión.**

Nuestra misión es conectar a las personas y organizaciones de una manera única. Estamos hechos para aquellos que buscan resultados, y por eso nos comprometemos a transformar la relación entre clientes y empresas a través de soluciones inteligentes (Algar Tech, 2021).

### **5.2.3 Visión.**

Tenemos la visión de crecer por encima del sector, con la transformación digital como pilar y la inversión en modelos de negocio innovadores, siendo reconocidos como la mejor entrega para clientes y accionistas hasta 2022 (Algar Tech, 2021).

### **5.2.4 Valores.**

- El cliente es nuestra razón de ser
- Actuar con integridad
- Desarrollar y reconocimiento talentos
- Espíritu Emprendedor
- Tener compromiso con la sostenibilidad

Obtenido del onboarding de Algar. (2021).

### **5.2.5 Cultura organizacional.**

- Ágil: Toma decisiones con autonomía y responsabilidad.
- Confiable: Promueve las conversaciones necesarias con enfoque en lo que es mejor para Algar.
- Perenne: Entrega lo que promete y toma decisiones que garantizan la ejecución.
- Innovador: actúa orientado al cliente, marcado y enfocado en la rentabilidad.

Obtenido del onboarding de Algar. (2021).

### **5.2.6 Especialidad del portafolio de servicios.**

Algar Tech cuenta con 3 especialidades que son:

- Desarrollo de Software a la Medida
- Outsourcing
- Mesas de ayuda

Obtenido del onboarding de Algar (2021).

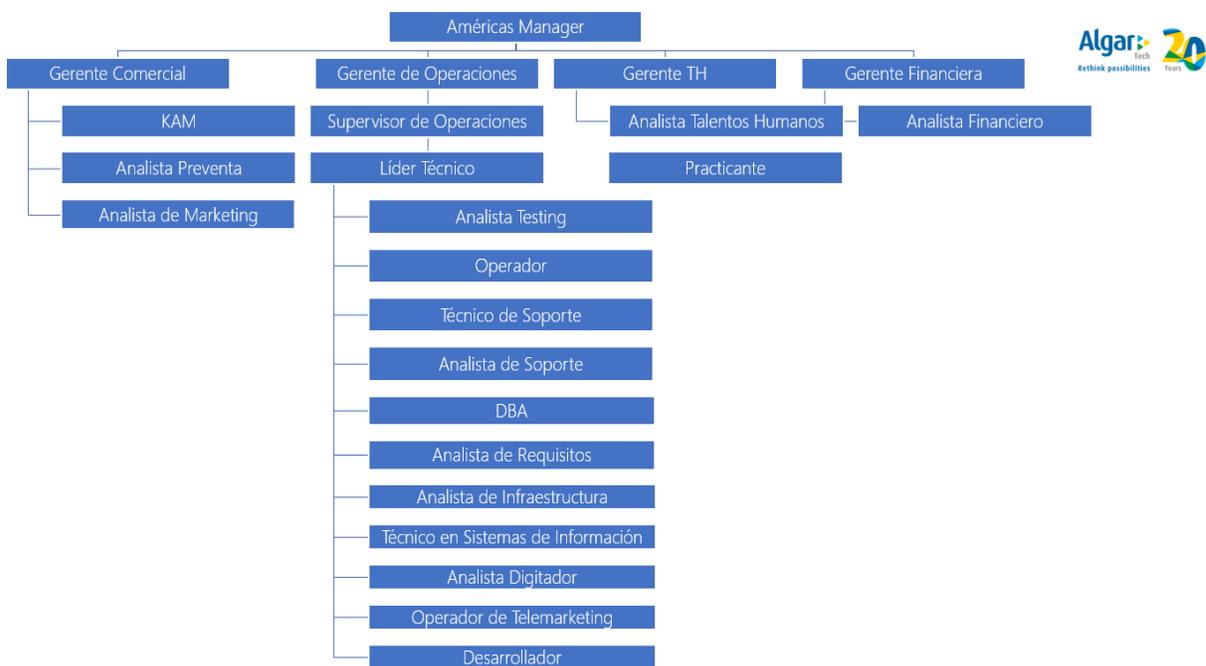
### 5.2.7 Marco geográfico.

La presente pasantía se realizará de manera virtual en la sede de Medellín Colombia cuyos datos de ubicación son los siguientes:

- Dirección: Calle 67 #52-20, Complejo Ruta N - Oficina 3015 - Torre A,
- Ciudad: Medellín, Antioquia
- Página web: <https://algartech.com/es/>

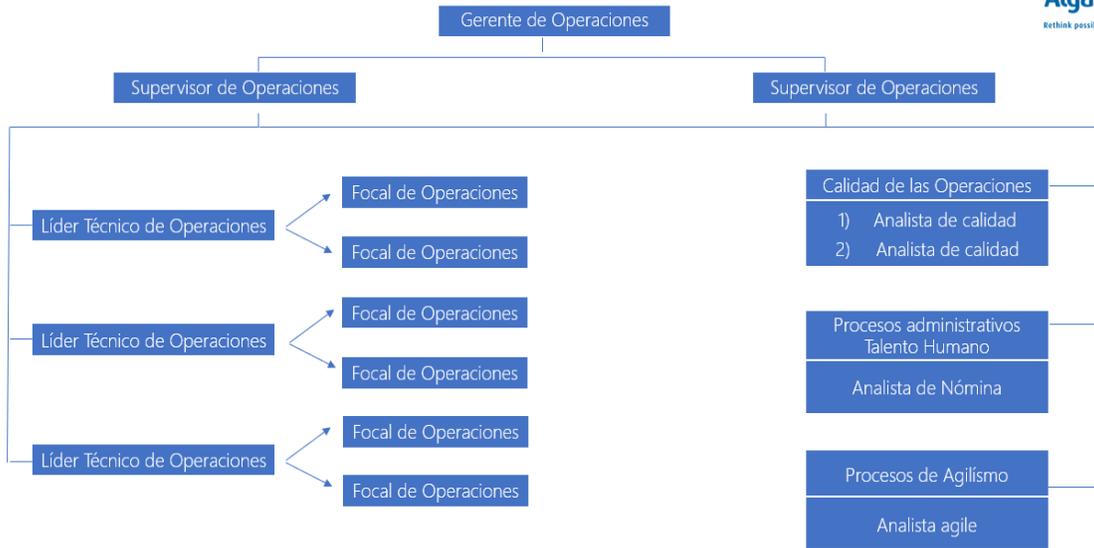
Obtenido de la página de Algar Tech. (2021)

### 5.2.8 Organigrama de dirección en Algar Tech.



**Figura 1.** Organigrama general de Algar Tecnología S.A. Onboarding Algar Tech (2021).

**5.2.9 Organigrama operacional para las mesas de servicio en Algar Tech.**



**Figura 2.** Organigrama operacional para las mesas de servicio en Algar Tech. Onboarding Algar Tech (2021).

### **5.3 Marco teórico**

Con el fin de conocer el desarrollo del presente trabajo a continuación se conocerá información de apoyo realizado por varios autores especializados en el tema que nos permitirá entender la importancia de varios conceptos que hoy en día son influyentes en el campo laboral.

#### **5.3.1 Sistema de gestión de la calidad.**

Para comenzar en necesario conocer el concepto de que es sistema, para esto se entiende que sistema es la relación que existe entre varios elementos que se conectan y trabajan en conjunto con un mismo fin. Entonces se puede decir que el sistema de gestión de la calidad es contar con la relación que tienen entre si los elementos como procesos, manual de la calidad, instrucciones de trabajo, registros de la calidad, procedimientos de auditoria entre otros. Todo trabaja y se relacionan para generar servicios de la calidad requerida por los clientes (Chicaiza, 2013. pp. 57,60).

El anterior planteamiento también nos quiere decir que el sistema de gestión de calidad es todo aquello enfocad a la actividad que están coordinadas por un conjunto de elementos (Recursos, procedimientos, documentos, estructuras organizacionales y estrategias) todas con el fin de lograr describir y entender que elementos influyen y que comportamientos se obtienen en pro de la satisfacción del cliente.

En comparación al concepto del investigado por el autor (Martínez y Martínez, 2008). Las empresas que implementan un sistema de gestión de calidad pueden estar descuidando algunas otras áreas por presiones externas y que esto es lo que actualmente están sucediendo en muchas organizaciones que pueden estar demasiado preocupadas por obtener el certificado y descuidar lo que debería ser la principal razón para obtenerlo.

Al estructurar un sistema de gestión de calidad se debe partir de algunas series de necesidades influyentes a las expectativas del cliente, esto con el fin de determinar los procesos y responsabilidades a continuación, se un poco de la estructura del SGC (sistema de gestión de la calidad)

#### **5.3.2 Estructura de SGC.**

Definir estrategias enfocadas a los resultados que la empresa quiere obtener, con políticas dirigidas al logro de la calidad y de la satisfacción del cliente. Al establecer las actividades en los procesos consiste en realizar el seguimiento y control de la operación siendo eficaz con el cumplimiento de los objetivos. Los recursos significan contar con la maquinaria y el personal adecuado para el desarrollo de la operación bajo la prestación del servicio necesario para apoyar

las actividades de calidad. Tener una estructura organizacional es plantear y definir una estructura de responsabilidades, autoridades de gestión y del flujo de comunicación dentro del área de la compañía. Además, establecer los documentos como manuales, formularios y registros de cualquier documentación relacionada a la operación del área para obtener un control eficaz en la organización.

Por otro parte los autores (Sirvent, Gilbert y Pérez 2017. pp. 4,6). Mencionan los siete principios que están relacionados con la gestión de la calidad y que son estos los principio que recomiendan conocer para poderlos implementar y así minimizar evitando cualquier riesgo frente a sus consumidores con los productos y servicios de calidad. Estos autores nombran los siete principios que son los siguientes:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Compromiso de las personas
- Enfoque a procesos
- Mejora
- Toma de decisiones basadas en evidencia
- Gestión de las relaciones

Estos son los principios que según los autores están dirigidos a dar resultados y beneficios para todas las operaciones áreas involucradas a llevar un control de calidad como en mejorar continuamente sus procesos incrementando estabilidad y crecimiento organizacional.

Bajo el concepto que tiene la escuela nórdica que para la medición de los sistemas de calidad fue formulada por Gronroos en los años 1984 donde el concepto de la calidad va relacionado con la imagen corporativa, ya que es dependiente de la percepción del cliente al solo verla, con base a estos elementos es donde se puede iniciar un modelo de medición de dicha calidad percibida.

Adicional los atributos que hacen función a la calidad están siempre en contacto con el servicio en términos de cumplimiento, a la interacción y al trato del personal recibiendo respuestas satisfactorias de calidad (Hernández, Barrios y Martínez, 2018).

Y por último cabe mencionar que bajo el concepto que toman los autores (Betlloch, Ramón, Abellán y Pascual, 2019) sobre el sistema de gestión de calidad es que este culmina cuando se realiza la auditoría externa y una vez superada se obtiene dicha certificación.

### 5.3.3 Mejora continua.

Conocer el ciclo de PDCA con siglas en inglés que se refieren a (Plan, Do, Check, Act), como también se conoce el PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar); es conocido como ciclo de mejora continua o Círculo de Deming, por ser Edwards Deming su autor.

Como lo dice el autor (Jimeno, 2013). Este ciclo describe el proceso que se debe llevar a cabo de manera sistemática para lograr la mejora continua, donde se contemplan 4 cíclicas que se forman una vez acabada la etapa final, esta se debe volver a iniciar y repetir nuevamente el ciclo. De esta manera las actividades son reevaluadas y periódicamente incorporan nuevas mejoras en las organizaciones.

Para conocer cómo se incorporan estas 4 cíclicas mencionadas por el autor Edwards Deming vamos a ver la siguiente definición en cada una de ellas: Planificar es establecer cuáles son las actividades que actualmente están susceptibles a la mejora y se debe encontrar posibles acciones escuchando las opiniones de las personas ejercientes de la labor, compañeros y personal relacionado a la actividad para dar continuidad a planificar planes de acción y mitigar las posibles afectaciones. La palabra hacer, se refiere a poner en práctica los planes de acción anteriormente pactados para validar el efecto que causa y que garantía brinda a la operación; se considera apropiado iniciar con una prueba piloto para no perjudicar como tal la función de dicha actividad. Actuar es evaluar los resultados y comportamiento que durante y después se han tenido el plan incorporado a la actividad a mejorar y evaluar si se deja definitivo o a cabalidad de un tiempo pactado para controlar periódicamente afectaciones adversas a la operación (Jimeno, 2013).

El objeto final es lograr la mejora continua de la calidad, mediante la disminución de fallas, el aumento de la eficacia y eficiencia, la solución de problemas, y la previsión y eliminación de riesgos potenciales.

El modelo de Kaizen contiene la información aplicando los siete (7) sistemas operativos que permiten determinar el logro de los objetivos de la compañía los cuales son:

- Just Time.
- TQM – Gestión de calidad total.
- TMP – Mantenimiento productivo total.
- Sistemas de sugerencia (Ceta o Cedac).
- Actividades de grupos pequeños.
- Despliegue de políticas.

- Sistema de costos (Kanban).

Obtenido de la página. PDCA, home. (2021).

Para contar con las buenas prácticas se debe empezar a trabajar en las áreas que la organización vea la necesidad de realizar una mejora, esta debe documentar los procesos que se realizan y darlos conocer al área que la desempeña ésta permitirá ser medible y evaluada obteniendo unos indicadores como resultados de su gestión, eliminando los defectos que se presentan y así asegurando la mejora continua aplicando estas buenas prácticas en cada una de las áreas o procesos que se dan dentro de la organización (Berna, 2015).

Los sistemas de mejora continua en las organizaciones tienen varias etapas como se describen a continuación (Corredor, 2015).

Estado inicial se refiere a la etapa cuando no existe ningún proceso en pro de la mejora a las falencias presentadas en los procesos. La segunda es el estado intermedio, donde varias áreas de la organización adoptan el modelo de implementación y empiezan a ponerlo en marcha analizando posibles resultados y la última es el estado de madurez donde se evidencia la mejora en sus procesos y es donde el modelo de mejora continua se realiza ya de manera autónoma y proactiva.

De acuerdo con los anteriores conceptos y criterios de implementación se puede concluir que la mejora continua en cualquier área o proceso que se aplique, esta permitirá a la compañía a mejorar y renovar procesos que se tenían abandonados disminuyendo posibles falencias encontrándose con resultados altamente competitivos dentro de sector empresarial.

#### **5.3.4 Gestión del relacionamiento con el cliente.**

El relacionamiento con el cliente en las últimas décadas ha hecho que esta relación y gestión del cliente esté dejando de ser un patrimonio exclusivo de los departamentos comerciales y de marketing para irse incorporando en el centro de atención de los más altos niveles de la compañía, siendo hoy en día el centro de gestión más importante como también la tecnología ha tomado un gran avance hacia el conocimiento y experiencia del cliente con fácil acceso. Donde este plus tecnológico se ha convertido para las empresas en un incremento en la productividad y sobre todo en la posibilidad de monitorear, clasificar y medir el comportamiento de los clientes y por tanto poder conocerlos a fondo y atenderlos de una manera segmentada y personalizada.

La importancia de introducir innovaciones tecnológicas como lo menciona los autores (García, Duran, Cardeño, Prieto, García y Paz, 2017). Están orientadas en la gestión del cliente, radica en que las empresas ahora tienen la posibilidad de conocer mejor a su clientela y, así, determinar sus

necesidades. Esto conduce a la empresa a tomar decisiones que tienen por objeto la satisfacción de las necesidades detectadas para lograr la fidelización de los clientes.

(Kotler, 2002). Afirma que las empresas centradas en el cliente se encuentran en una mejor posición para establecer estrategias que proporcionen beneficios a largo plazo. La relación con el cliente no significa ignorar a la competencia, sino mantenerse cerca y responder con estrategias diferentes a las necesidades de esos clientes.

La gestión del relacionamiento del cliente es una de las mayores fortalezas de la administración empresarial contemporánea, conocer del cliente los gustos, necesidades, preferencias y capacidades obliga a las compañías a conocer y desarrollar sistemas de comunicación que generen esas informaciones importantes para trabajarlas en pro de un mejoramiento y con beneficios de ambas partes.

La implementación de CRM (Customer Relationship Management), dicha sigla significa una solución de las relaciones con clientes, orientada normalmente a gestionar tres áreas básicas que son: la gestión comercial, el marketing y el servicio postventa o de atención al cliente, esta herramienta presta una ayuda significativa para automatizar procesos y minimiza la cantidad de personal contratado para realizar dichas funciones ya que esta herramienta ha ayudado demasiado en las empresas que actualmente han incorporado tecnologías en sus procesos teniendo como ganancia y rentabilidad elevada en pro a las buenas decisiones que implementan a sus operaciones diarias (Romero, 2019).

### **5.3.5 Planificación estratégica.**

Para conocer la definición de que es la planificación estratégica debemos conocer el concepto de algún autor como lo es este apartado donde la Planificación Estratégica, (PE), es una herramienta de gestión que permite emprende la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2011).

Por otro lado, el concepto que tienen sobre la planeación estratégica según los autores (García, Duran, Cardeño, Prieto, García y Paz, 2017). Posiciona a la organización analizar rigurosamente todo tipo de actividades enlazadas a las metas planteadas es donde se aborda con un valor mínimo de riesgo a un futuro. Los resultados de este análisis son plasmados a unos objetivos a largo plazo los cuales estos deben ser viables y medibles.

Y el concepto que investigan y dan a conocer los autores (Hernández, Trujillo y Narváez, 2020 pp. 7,8). Mencionan que la planeación estratégica permite ver las pequeñas irregularidades o falencias que se presentan en las actividades diarias de la labor y que con estas se puede recurrir a diseñar los planes de acción que los conduzcan a alcanzar las metas previstas. Es por eso por lo que ellos mencionan que los líderes de las organizaciones no pueden confundir la planeación estratégica como una herramienta de predicción o de eventos que puedan suceder en las empresas, por lo tanto, pueden identificar y proporcionar una adecuada toma de decisiones según el caso que se presente.

A lo mencionado anteriormente la metodología de planeación de sistema abierto (PSA) está orientada a profundizar los procesos de una organización con su aplicabilidad de inclusión, transparencia en el proceso de la estrategia (Amrollahi y Rowlands, 2018).

Muchas empresas reconocen la importancia y adoptan un sistema de gestión a la planificación estratégica con conocimiento en el interior de la compañía. Donde esta implementación no siempre es realizada de la manera más adecuada, sino que se trata de identificar las ventajas competitivas que esta gestión que trae consigo y la manera en que estas ayudan a las organizaciones a ser mejores, a ser sostenibles con el tiempo y a generar valor. Esta identificación solo es posible hacerla si desde la planeación estratégica de la organización se define la forma en que la gestión del conocimiento puede generar valor a la compañía.

### **5.3.6 Reingeniería de procesos.**

(Moreno y Parra. 2017). Nos dice que la filosofía de la reingeniería nace de empresas estadounidenses como una reacción frente a las japonesas que aplicando el Ciclo de Deming que anteriores apartados donde se habla de la mejora continua.

Según el estudio de (Duque, 2006 pp. 4) donde menciona que el desarrollo histórico de la Reingeniería ha venido ligado a la globalización de mercados de los años 80-90s, la cual implicó grandes cambios en las empresas para responder a estándares de calidad a escala mundial. Estos cambios tuvieron amplia repercusión en los procesos de producción de bienes y de servicios y se apoyaron en la ingeniería de procesos para sus reestructuraciones buscando eficiencia, productividad, calidad de producto y satisfacción de clientes. Como también se puede entender que no existe un procedimiento único de hacer reingeniería, porque debe ser particularizado y contextualizado en función de lo que se desea rediseñar.

Existen algunos modelos descritos por varios autores de para la aplicación de la reingeniería de los procesos como se describen a continuación:

(Hammer y Champy 1994)

- Identificación de los procesos candidatos.
- Selección de los procesos.
- Comprender los procesos actuales.
- Diseño del nuevo proceso

(Navarro, 2003)

- Mapa de Procesos.
- Identificación de los procesos clave.
- Desarrollo de la visión de nuevos procesos.
- Reingeniería de Procesos.
- Diseño y prueba de los nuevos procesos.
- Mejora Continua

(Alarcón, 2004)

- Establecer pautas.
- Fase inicial.
- Lanzamiento.
- Selección de oportunidades.
- Rediseño de los procesos.
- Implantación de la reingeniería.
- Continuidad de la reingeniería.
- Reestructuración de la estrategia, criterios y valores de la empresa.

La implementación de la reingeniería permite ver como las decisiones tomadas en los distintos ámbitos de la organización son características fundamentales que permiten ver como las determinadas decisiones pueden llegar afectar o mejorar en corto, mediano y largo plazo teniendo repercusión en los distintos ámbitos organizacionales. Se contemplan bajo el trabajo realizado por el autor (Izquierdo, 2018). Siete técnicas de apoyo a la reingeniería mencionadas a continuación:

Benchmarking. Esta técnica revisa los procesos actuales y similares que tiene la organización frente a las mejores empresas del sector sacando de ellas las buenas prácticas con finalidad de

adaptarlas y de operar. La siguiente que es la calidad total, desarrolla un proceso de mejora continua en todas las actividades de la empresa involucrando al personal cuyo fin persigue la satisfacción y calidad del servicio.

6-Sigma (Sistema integrado de gestión y modernización administrativa). Es una técnica de gestión cuya finalidad es aumentar los beneficios de los siguientes pasos: definir, medir, analizar, mejorar y controlar. La palabra CRM en inglés es (Customer Relationship Management" en español es (Gestión de la Relación con el Cliente). Es la estrategia que proporciona a las empresas la posibilidad del relacionamiento con el cliente relacionadas con estrategias de marketing. Cuadro de mando integral. Técnica cuyo objetivo es diseñar un mecanismo de evaluación continuada de los objetivos que se pretenden alcanzar, incluye desarrollo de indicadores y comportamiento de métricas. La Mejora continua. Técnicas basadas en mejoras que se producen de manera continua debido a los aspectos encontrados y mejorados a partir de la reingeniería de procesos.

BI (Business Intelligent). Es el conjunto de tecnologías y procesos que permiten a personas de todos los niveles en una organización, interactuar y analizar información mejorando el rendimiento descubriendo las oportunidades de operar eficientemente.

Cabe resaltar que la reingeniería de procesos es abandonar del todo los procesos antiguos y empezar a trabajar e implementar nuevos cambios de operar, rediseñando de manera drástica comportamientos y acciones para organizar a la empresa alrededor de sus operaciones.

#### **5.4 Marco legal**

Algar Tecnología S.A.S presta servicios en función a las actividades que se encuentran registradas bajo en el documento de Cámara de comercio. Implementando el (SG-SST) como así mismo la compañía se certifica en sistemas de calidad ISO 9001, 14001, 20000, 27000, ISAE 3402; todo lo anterior se describe a continuación:

La organización jurídica de Algar Tecnología se rige bajo el documento certificado de existencia y representación legal o de inscripción de documentos (cámara de comercio). Es la de Sociedad por acciones simplificada que está regida bajo la ley 1258 del 2008. Esta ley se creó en nuestra legislación la denominada Sociedad por Acciones Simplificada SAS y entro en vigor el mismo día de su promulgación. Esta sociedad puede ser constituida por una o varias personas bien sean naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste por documento privado, debidamente inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio (Ley 1258 del 2008).

Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008. Donde los constituyentes de una sociedad formar parte del capital social y regulan la estructura del funcionamiento estando sujeto a lo que dispongan sus accionistas o su accionista único. En el documento privado de la constitución se debe expresar de manera clara y descrita las actividades principales que va a ejercer la compañía y en esta constitución se conoce cada una de las actividades ejercientes y registradas por Algar Tecnología S.A.S. que son las siguientes:

#### **5.4.1 Actividad principal.**

J6201 Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (Planificación, Análisis, diseño, programación, pruebas).

#### **5.4.2 Actividad secundaria.**

J6202 Actividades de consultoría informática y actividades de administración de instalaciones informáticas.

#### **5.4.3 Otras actividades.**

J6209 Otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos.

#### **5.4.4 Otras actividades.**

N8220 Actividades de centros de llamadas (call center). Todo lo anterior se encuentra registrado bajo el documento expuesto en la cámara de comercio inscrito (Cámara de comercio Algar Tecnología S.A.S., 2021).

#### **5.4.5 SG-SST (sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo).**

El (SG-SST) consiste en organizar la política de las organizaciones en también en poner en marcha una buena planificación en la operación con seguimiento de auditorías para poder cumplir respectivamente con los objetivos en la mitigación de riesgos, por ello la importancia es cumplir con el decreto 1072 del 2015 cuenta con auditorías que les proporciona a las compañías una serie de beneficios que les ayuda a mejorar en los siguientes aspectos (Onboarding SST, 2020):

- Verificar el cumplimiento de la legislación.
- Identificar oportunidades de mejora.
- Detectar la necesidad de acciones.
- Comprobar la existencia de controles operativos efectivos.
- Determinar el nivel de desempeño.
- Detectar necesidades de capacitación
- Analizar cómo funcionan las comunicaciones dentro de la empresa.

Estos son uno de los otros beneficios a las medidas preventivas, correctivas o de mejora para las empresas (Decreto 1072, 2015).

En uno de los apartados del decreto se puede validar que existen varios tipos de auditorías las cuales se conocerán a continuación por la figura 3 (Niño, Torres y Guataquí, 2020).

***Tipos de auditorías***

Tipo de auditoría	Auditor	Motivo de la auditoría
Primera parte	Interno (propio o contratado)	Revisión interna del estado de cumplimiento del sistema de gestión para la mejora continua.
Segunda parte	Externo	Revisión por parte de un externo (proveedor, contratista o cliente) con el fin de verificar el cumplimiento de acuerdos o requisitos legales.
Tercera parte	Externo	Verificación independiente de la conformidad con un estándar.

**Figura 3.** Auditoría en el sistema de gestión de la seguridad y salud en el Trabajo SG-SST. Consejo Colombiano de Seguridad (2020).

Actualmente Algar Tech cuenta con políticas, responsabilidades y reglamentos del SG-SST el cual para ellos es importante darlo a conocer a sus asociados y empleados para la puesta en marcha dentro de la compañía y cuentan con un área encargada que regula y promueve el acompañamiento del buen desempeño del sistema implementado a las políticas de la compañía. A continuación, se conocerá en la siguiente figura que actualmente trabajan en el SG-SST.



**Figura 4.** Reglamento interno de SG-SST. Onboarding SST (2021).

#### **5.4.6 ISO 9001 de 2015 sistema de gestión de calidad.**

Adoptar los sistemas de gestión de calidad depende de la compañía ya que al pertenecer al ámbito empresarial estratégico le ayuda a mejorar su desempeño a nivel global, proporcionando una base sólida de iniciativas para un gran desarrollo sostenible.

Una organización que implemente un sistema de gestión de la calidad basados en esta norma puede contar con los siguientes beneficios expuesto en la misma:

- Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos.
- Capacidad de abordar oportunidades para satisfacer las necesidades del cliente.

Estos anteriores beneficios expuestos en las normas permiten a la compañía enfocarse en procesos que incorporen el PHVA (Planificar, hacer, verificar y actuar) en función a determinar qué factores están influyendo negativamente en los resultados de los procesos que se están realizando y de cómo pueden desde allí empezar a trabajar dicho ciclo y evitar falencias negativas con un control respectivo a un determinado tiempo.

Según el artículo de (Cortes, 2017). Publicado menciona que el ciclo del PHVA es una de las herramientas más importantes y sencillas que puede utilizar la empresa en cualquier tipo de proceso que se maneje, este ciclo es muy versátil, aunque fue creado por el estadístico Walter Shewer aproximadamente para los años 1950 fue popularizada por Williams Deming alrededor de los años 1950. Gracias que a la fecha de creación hoy en día esta herramienta se encuentra vigente bajo una serie de normas creadas a partir del año 2000 y que hoy en día se establece bajo la ISO 9001 del 2015.

Se puede decir que a través de los años esta norma a privilegiado mucho más en empresas del sector de la tecnología y prestación de servicios como así mismo en el sector público. Mejorando los índices de gestión y de un buen gobierno mediante la implementación adecuada de los modelos de gestión basados en la calidad de la ISO 9001(Báez, 2013).

El TQM (Total Quality Management) es un Sistema basado en el enfoque total en los sistemas que permiten definir como una filosofía de gestión cuyo objetivo es suministrar productos con un nivel de calidad alto que satisfaga a los clientes y que, al mismo tiempo logre la motivación y satisfacción de los empleados, gracias a una mejora continua en los procesos de la organización y a la participación de todas las personas que forman parte de ella o que se relacionan con la misma (Miranda y Chamorro, 2007).

Se puede determinar en lo mencionado por el autor (Sáenz, 2005) que los objetivos más resaltantes del TQM son: La satisfacción del cliente, la mejora de la calidad, la satisfacción del trabajador, el incremento de la competitividad y la satisfacción de la sociedad.

En Estados Unidos (Aba, Badar y Hayden, 2016). realizaron un estudio con una muestra de 397 empresas que habían recibido la certificación ISO 9001 desde 1991 hasta 2002; se incluyeron empresas certificadas y empresas no certificadas.

Dicho estudio tuvo como conclusión una mejora representativa en el rendimiento de años anteriores a dicha certificación donde al implementar un sistema de administración de calidad podría ser responsable del rendimiento operativo de las mismas.

#### **5.4.7 ISO 14001 de 2015.**

La ISO 14401 de 2015 es identificada a conseguir un equilibrio entre el medio ambiente, la sociedad y la economía donde proporciona a las organizaciones un marco con el que proteger el medio ambiente y responder a las condiciones ambientales cambiantes, siempre guardando el equilibrio con las necesidades socioeconómicas donde existen diferentes opciones que contribuyen con el desarrollo mediante (ISO 14001, 2015):

- Protección del medio ambiente utilizando la prevención
- Mitigación de los impactos ambientales
- Mitigarlos efectos secundarios según las condiciones ambientales de la empresa
- Ayuda a la empresa a cumplir con la legislación
- Controla la forma en la que se diseñan los productos y servicios que ofrece la organización
- Consigue beneficios financieros y operaciones que pueden resultar de aplicar alternativas ambientales relacionadas que fortalecen el posicionamiento del mercado
- Comunica la información ambiental a las partes interesadas

Esta norma, al igual que otras muchas, no tiene la función de aumentar los requisitos legales de la organización.

#### **5.4.8 ISO 20000 certificación de TI.**

Actualmente la compañía de Algar Tech cuenta con la implementación y certificación de la ISO 20000 que se encarga de la integración y aplicación procesos coordinados de gestión de servicios. Su objetivo es proporcionar un control continuo, una mayor eficiencia y oportunidades para seguir mejorando. Eso significa trabajar dentro de su organización para alinear el personal y los procedimientos de su servicio al cliente, servicios de apoyo, prestación de servicios y equipo de

operaciones. Dicha certificación ayuda a las empresas a desarrollar y mejorar en su rendimiento. Esta norma ha sido publicada por la Organización Internacional de Normalización (ISO) y la Comisión Electrotécnica Internacional (ICE), por lo que es aceptada en la mayoría de los países del mundo (Ambit, 2020).

Para continuar debemos saber que esta norma involucra muchos temas de ITIL que en español significa (biblioteca de infraestructura de la información), es una guía de buenas prácticas para la gestión de servicios de tecnologías de la información. Ahora el concepto de ITSM, IT (Services Management), o en español Gestión de Servicio de las áreas de Tecnología de Información ITSM se refiere a una disciplina que se enfoca a la gestión del conjunto de personas, procesos y tecnología, que cooperan para asegurar la calidad de los servicios TI (Plata y Medina, 2011).

Esta norma se divide en ocho bloques diferenciados, aunque los dos más utilizados se especifican a continuación:

#### **5.4.9 Parte 1 ISO 20000.**

En esta parte se definen los requerimientos a ofrecer por los servicios de TI con calidad aceptable, el diseño y la transición del servicio que a continuación se enumera según la publicación en (Ambit, 2020). Los procesos de servicios son aquellos procesos que tienen que ver con la entrega del servicio como disponibilidad, capacidad, seguridad de la información y otros procesos de gestión de servicios. Los procesos de relaciones se refieren a todo proceso relativo a las relaciones y comunicaciones tanto con el negocio como con los proveedores.

Procesos de resolución. Aquellos procesos de resolución de problemas, incidencias y petición de servicio. Y los procesos de control están relacionados con la configuración, cambios y entrega y despliegue de los servicios.

#### **5.4.10 Parte 2 ISO 20000.**

Adquiere una serie de buenas prácticas que son aceptadas por la industria en cuanto a la gestión de servicio TI. Esta parte sirve de guía para la aplicación de gestión del servicio y es utilizado para preparar a una empresa para obtener la certificación.

Al contar con esta ISO permite eliminar actividades que no aportan valor agregado al funcionamiento de los servicios y agilizar el desempeño, con estándares de control de calidad. Y como lo menciona el autor (Servat, 2019):

“La diferencia entre la ISO/IEC 20000 e ITIL es que la primera requiere que las organizaciones interesadas en implementarla sean auditadas y medidas frente a un conjunto establecido de requisitos,

mientras que la segunda no es medible y puede implementarse de muchas formas. Asimismo, la primera involucra organizaciones, mientras la segunda solo certifica personas”. (pp.1).

#### **5.4.11 ISO 27000.**

Esta norma es internacional el cual ofrece y da recomendaciones de seguridad en la información, su objeto es proporcionar bases sólidas aplicables para desarrollar en las organizaciones seguridad en las actividades diarias operativas (Tinoco, Aguirre y Merchán. 2014, pp. 4).

Nos da también a conocer que en el momento que la compañía necesite proteger los datos e información de su entorno laboral debe hacer lo siguiente: Implementar un sistema de gestión de seguridad en la información le va a servir para gestionar, conocer y minimizar los riesgos que atentan contra la seguridad de la información. La norma ISO 27000 abarca las mejores prácticas de un SGSI (Sistema de gestión en la seguridad de la información).

#### **5.4.12 La ISO 27000.**

Se conoce como la fase de desarrollo con los estándares más utilizados en las regulaciones nacionales e internacionales y en la norma ISO 27001 es certificable, pero esto significa que la empresa puede solicitar una auditoria y así certificarse; antes de realizar la solicitud de certificación la empresa como mínimo 3 meses antes debe de haber implementado el SGSI es uno de los parámetros exigidos como lo es de la norma pertenecer al proceso Plan, Do, Check, Act (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), que se aplica para estructurar todos los procesos del SGSI (Ladino, Villas y López. 2011).

#### **5.4.13 Certificación ISAE 3402.**

La norma ISAE 3402 ofrece a las empresas del sector financiero una herramienta de evaluación independiente sobre los controles de las entidades con informes financieros para proporcionar aseguramiento internacional y que permite emitir un informe sobre los controles de la externalización de servicios tales como:

- Procesos de contratación.
- Facturación.
- Cobros y deudas.
- Atención /reclamaciones /peticiones.
- Sistemas de información.

Existen bajo la norma ISAE dos tipos de informes que proporcionan lo siguiente:

Informes tipo 1, relacionados con la descripción del sistema de los controles de la organización en servicio el cual es respaldada por la opinión del auditor sobre la equidad de los controles que se pusieron en funcionamiento. Debajo de este tipo de informe también va la afirmación de la de que los controles trabajados son apropiadamente diseñados para cumplir con los objetivos de control de la norma. Y los informes tipo 2 está basada en una afirmación por parte de la administración y con la opinión del auditor, sobre la efectividad operativa de los controles proporcionados bajo el informe tipo 1 (ISAE, 2020).

## **6. Metodología del proyecto**

### **6.1 Tipo de investigación**

El plan de mejora que se presenta en este trabajo se desarrolló a partir del modelo epistémico del pragmatismo, en el entendido de que con su implementación se busca dar solución a una situación concreta que se presenta en la organización, en general y en el área de trabajo, en particular. El enfoque de investigación asociado al proyecto es el cualitativo, de tipo descriptivo y analítico, descriptivo por que se caracteriza la situación actual del asunto a mejorar en la organización, como lo es, el incumplimiento de los objetivos de calidad de las campañas objeto de estudio y analítico por qué se hace un proceso análisis de la información que se obtienen a través de los instrumentos utilizados. (Hurtado, 2013)

De otra parte, el proyecto se desarrolló mediante la ejecución de tres fases metodológicas, a saber:

#### **6.1.1 Fase I diagnóstico.**

Se hizo un diagnóstico integral que incluyó el análisis de factores externos i en dos apartados, macroentorno y microentorno, acto seguido se realizó el análisis de factores internos en el que involucro directamente al personal del área de factores internos mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información cualitativa, dos grupos focales con la participación de diez colaboradores de la mesa de servicio y tres entrevistas aplicadas a líderes de procesos, acompañada con la revisión de los niveles de cumplimiento de objetivos para los periodos 2020 y 2021.

#### **6.1.2 Fase II diseño de la propuesta de plan de mejora.**

Analizada la información recabada a través de los instrumentos se procedió a diseñar la propuesta de mejora que incluye tres áreas de acción específicas, de un lado la implementación de un nuevo modelo de plantilla de evaluación de objetivos para el área de calidad, una propuesta de plan de capacitación para el personal de las mesas de servicio y un paquete de acciones tendientes a mejorar el clima laboral en la organización.

#### **6.1.3 Fase III generación de indicadores.**

En esta fase se diseñaron los indicadores, que permitirán medir a futuro el resultado de la implementación de las diferentes acciones propuestas en el presente plan de mejora, lo que permitirá evaluar su efectividad y realizar los ajustes a que haya lugar.

## **7. Diagnóstico del proyecto**

Para el cumplimiento de cada una de las etapas anteriormente mencionadas y de obtener información en el diagnóstico se pretende realizar varias actividades y así poder recopilar información general del macroentorno y microentorno donde opera la compañía y donde se pretende analizar la información recolectada y poder continuar con la propuesta de mejora.

### **7.1 Macroentorno**

El análisis del macroentorno que se pretende realizar a la empresa de Algar Tech es referente a los varios ambientes generales del país. Con el fin conocer las variables que tienen relación con la empresa de tipo económico, social, político, cultural, tecnológico, natural y demográfico. De los cuales la empresa no tiene control.

La variable económica, es todo acción o similitudes generadas por situaciones de inflación, temas monetarios, nivel de desempleo etc. La variable social, está relacionado con el nivel de desarrollo e interacciones a nivel cultural, relacionamiento y tradiciones; esta variable es muy similar a la variable cultural. La variable política, hace referencia a todo aquello estipulado por leyes constitucionales, políticas monetarias o fiscales. La variable cultural. Aquí se resaltan todos los aspectos culturales y relacionados con el estilo de vida de la sociedad, valores, creencias entre otros. La variable tecnológica, es la variable que relaciona el nivel de desarrollo productivo de I+D (Investigación y desarrollo) de nuevas tecnologías que pueden llegar afectar a las empresas. Variable natural, es todo lo relacionado con desastres naturales, impactos ambientales, que para la empresa es impredecible salvaguardar sus bienes. Variables demográficas, este aspecto describe toda característica relacionada con temas del sector poblacional en situaciones migratorias, tasas de natalidad, grupos étnicos entre otros.

A continuación, se dará a conocer uno de los modelos más generales que permiten medir dichas variables y el modo en que puede llegar afectar a la organización, generando la creación de nuevas estrategias o de aprovechar las oportunidades que dentro de este estudio se pueden contemplar llamado análisis PESTEL.

Tabla 1.

*Matriz de análisis en los factores del macroentorno*

Factor	Oportunidad y nivel de impacto	Amenaza y nivel de impacto
<b>Económico</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Se evidencia comportamientos del desempleo en los últimos 7 años con altos niveles cerca al 10.7%.	-	3
2) Comportamiento del PIB durante los últimos 7 años con indicadores en aumento que van de 2.0% para el 2015 al 3.7% del 2019. Y para el primer trimestre del 2021 con un marcador del 3.7%.	3	-
3) Comportamiento negativo y constate del ICC (índice de confianza del consumidor) en los últimos 3 años en Colombia.	3	-
<b>Social</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Criterios de búsqueda que tienen mayor participación porcentual y que han afectado los sectores de la industria, comercio y de servicios para realizar la contratación del personal.	-	2
2) Se evidencian indicadores en aspectos generales de la calidad de vida del ciudadano a nivel nacional y departamental como son los (ingresos, salud, tiempo libre, seguridad y trabajo) que influye negativamente para optar a un empleo formal.	-	3
<b>Político</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Factores de corrupción que afectan el debido proceso de operar en el sistema político y legal en el país.	-	3
2) Comportamiento negativo de los ciudadanos por el aumento en el salario mínimo en Colombia en los últimos dos años	-	3
<b>Cultural</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Libertad de creencias y cultos que podrían influir positiva o negativamente en la adquisición de un bien o servicio.	4	-
2) Participación laboral de la mujer que va en aumento en América Latina y el Caribe.	4	-
<b>Tecnológico</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>

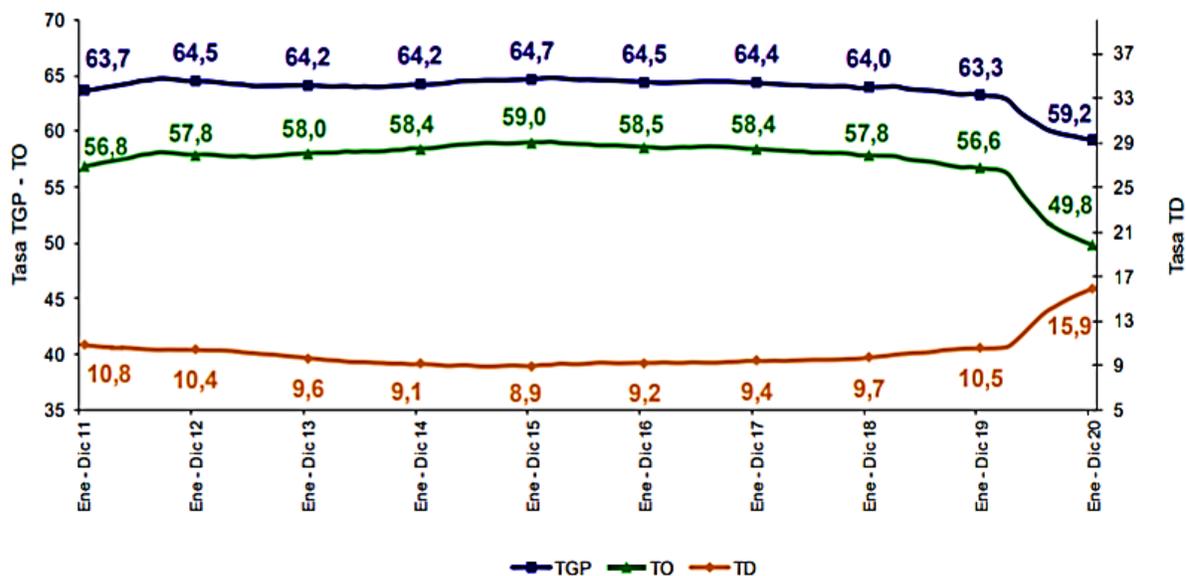
1) Tendencias en el uso y acceso a la tecnología que han influido positiva y negativamente en hogares a nivel nacional, departamental, cabeceras, centros poblados y rural disperso.	3	-
2) Impacto positivo al acceder a los servicios de TI en Colombia.	4	-
<b>Natural</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Comportamiento favorable en las organizaciones que implementan las políticas medioambientales en la crisis sanitaria del COVID 19.	3	-
2) Tipos de comportamientos favorables que se adquieren en las organizaciones al realizar la implementación y prevención de desastres naturales	2	-
<b>Demográfico</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Beneficio en la inclusión en las compañías que adoptan el plan de inclusión de trabajadores con discapacidades.	-	3
2) Tasas de natalidad y mortalidad que podrían llegar a tener afectación a un largo plazo en las industrias del país.	-	3

*Nota.* Elaboración propia.

Se detallará a continuación el comportamiento de cada uno de los factores que fueron mencionados en el anterior gráfico y que influyen en cada variable del macroentorno.

### **7.1.1 Variable económica.**

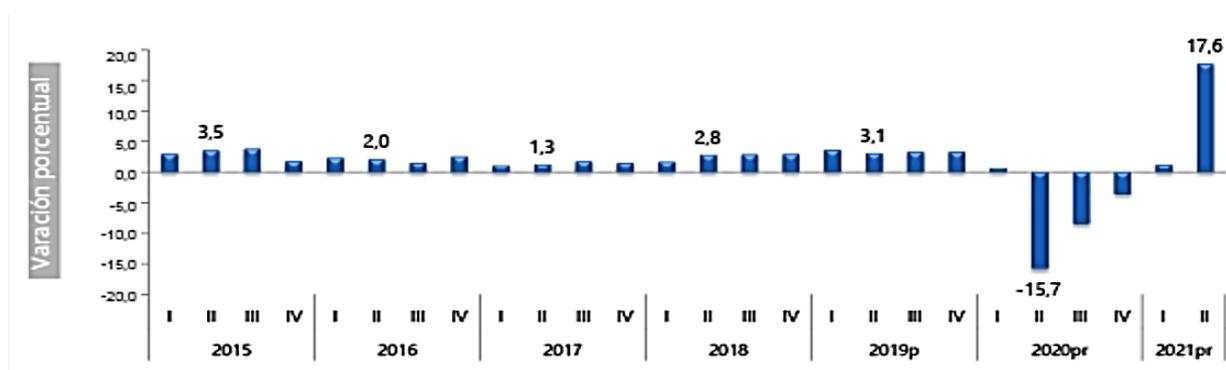
Se evidencia comportamientos del desempleo en los últimos 7 años con altos niveles cerca al 10.7%: Esta variable es evaluada dentro de este sector económico, contando con una estadística evidenciada en la página del DANE al cierre del mes de diciembre de cada año, dejándonos conocer las tasas de desempleo en los últimos 10 años en Colombia. La tasa de desempleo siempre ha tenido un comportamiento variable con mínimos porcentajes donde está evidenciado en la siguiente gráfica donde en los últimos mencionando los tres componentes como lo son la Tasa de participación, tasa de desempleo y la tasa de ocupación (Dane, 2021).



**Figura 5.** Tasa global de participación, ocupación y desempleo. Dane (2021).

Donde vemos que este comportamiento desde el año 2011 al 2020 ha tenido variaciones que van desde la mínima tasa de desempleo del 8.9% la más representativa del 10.8% a diferencia de la contingencia sanitaria presentada para el año 2020 con un dato del 15.9% datos recolectados del mes de diciembre de cada año publicados por el DANE.

Comportamiento del PIB durante los últimos 7 años con indicadores en aumento que van de 2.0% para el 2015 al 3.7% del 2019. Y para el primer trimestre del 2021 con un marcador del 3.7%: Es aumento se vio reflejado en los primeros seis meses del año 2021 en comparación al 2020 con un porcentaje de 8.8% al segundo trimestre de este año se evidenció que aumentó significativamente quedando en 17.6%. Adicional se puede conocer el comportamiento que también ha tenido el PIB durante los últimos 7 años dejando como evidencias estadísticas que su comportamiento no ha sido tan relevante como en el último año, durante este periodo se conoce que ha variado desde 1.3% en el 2015 a 17.6% del primer semestre del 2021 (Dane, 2021).



**Figura 6.** Tabla PIB producto interno bruto – enfoque a la producción. Dane (2021).

Comportamiento negativo y constate del ICC (índice de confianza del consumidor) en los últimos 3 años en Colombia: Este factor es uno de los más contemplados en el gremio de la industria que mide y da a conocer los indicadores que representan dichos comportamientos de un consumidor al adquirir un bien o servicio y que hoy en día representan mayor participación, estos índices han permitido conocer la afectación actual de dicho comportamiento durante los últimos 3 años cifras analizadas y publicadas por parte del DANE. Mes a mes han sido registrados disminuciones en el ICC como podemos ver que el menor indicador representado para el 2019 fue de en el mes de julio con un -5.1% y el mayor del año y único que superó con un aumento respecto al mes anterior fue en marzo con un valor del 1.2%.

Para el año 2020 el mínimo valor que representa la disminución del índice fue en el mes de enero con -1.2% y la mayor disminución del año fue el mes de abril con un -41.3%. y para lo recorrido del año del 2021 la menor participación está ubicada en el mes de marzo con -11.4% y la mayor fue en mayo con 34.4%. Que, analizando el comportamiento de estos últimos 3 años, el año con mayor índice de afectación ha sido lo transcurrido del 2021 que deja ver que ha venido en aumento y esto podría afectar a un corto plazo la demanda bajo el comportamiento del consumidor para toda empresa que trabaja para un bien o un servicio (Fedesarrollo, 2021).

### 7.1.2 Variable social.

Criterios de búsqueda que tienen mayor participación porcentual y que han afectado los sectores de la industria, comercio y de servicios para realizar la contratación del personal: Esta información estima los mecanismos que utilizan generalmente las empresas para encontrar un perfil adecuado para la contratación de personal en cual demuestren tener las capacidades y habilidades donde se defiendan principalmente en la información publicada o demostrada para iniciar la entrevista, luego

de ello poder sobresalir con su perfil sobre todos los postulantes, igualmente se conoce que hubo anotación en temas de garantía en el momento de ofrecer las vacantes por parte de las compañías, las razones o conceptos se evidenciaron por la investigación realizada y evidenciada en la siguiente imagen:



**Figura 7.** Dificultades para encontrar personal total global. Dane (2012).

Aquí podemos ver según la gráfica el porcentaje más notable es la falta de experiencia de los postulantes que participan en una oferta laboral publicadas por los sectores de la industria y que no permiten continuar en la contratación ya que para muchas empresas concepto es uno de los componentes principales más importantes que debe tener un empleado porque es donde saben el nivel de exigencia y de la manera más correcta que opera dicha funcionalidad publicada, donde es esta la más correcta para mitigar errores al momento de ejecutarla.

Se evidencian indicadores en aspectos generales de la calidad de vida del ciudadano a nivel nacional y departamental como son los (ingresos, salud, tiempo libre, seguridad y trabajo) que influye negativamente para optar a un empleo formal: Se puede conocer dicha investigación realizada por esta entidad muy participativa en la población que es el DANE cuantifican las condiciones de vida de las personas del país, incluyendo variables de educación, salud, fuerza del trabajo entre otros que colaboran a evaluar las condiciones de vida. Esta encuesta es llamada EVC (encuesta nacional de calidad de vida) realiza comparaciones de condiciones socioeconómicas que permitan analizar e implementar nuevas políticas públicas que abastezcan dichas necesidades con mayor índice de participación en la calidad de vida. La calificación obtenida en promedio a nivel nacional para la satisfacción general para las personas encuestadas de 15 años en adelante fue de

8.00 en el año 2020 pero en cabeceras se registró un porcentaje de 8.03, en centros poblados y rurales dispersos de (7,88). La categoría mejor calificada en estos aspectos generales fue la salud y el menor fue el salario mínimo. A continuación, data publicada en el año 2020 (Dane, 2020).

Aspecto	Total nacional	Cabecera	Centros poblados y rural disperso
Vida en general	8,00	8,03	7,88
Salud	7,89	7,93	7,73
Seguridad	7,42	7,32	7,76
Tiempo libre	7,40	7,41	7,36
Trabajo o actividad	7,05	7,07	7,01
Ingreso	6,55	6,64	6,25

**Figura 8.** Calificación promedio de satisfacción con la vida en general y otros aspectos, en personas de 15 años y más. Total, general y áreas 2020. Dane (2020).

### 7.1.3 Variable política.

Factores de corrupción que afectan el debido proceso de operar en el sistema político y legal en el país: En Colombia la entidad que se encarga de las regulaciones en la normatividad es llamada MINICIT (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo). Pero para este factor se han podido conocer por varias fuentes que los conceptos de los ciudadanos provenientes y regulados por varias leyes en Colombia no están de acuerdo por desacatos y malos procedimientos de los altos mandos del estado y que han dejado ver a sus ciudadanos la manera en que operan en el país. Estos procesos han sido estudiados y analizados y en algunas ocasiones han tenido la intervención del gobierno para mitigar dichas afectaciones a una economía y una política constitucional debidamente organizada. Una de las varias investigaciones se ha podido conocer por la publicación de un artículo de (Luque, 2018). Donde nos da a conocer bajo su concepto de investigación que Colombia esta calificad como el país más corrupto donde se ve representado en bancos, entidades financieras, gobierno e industria.

Donde igualmente menciona que según las crisis de dicha corrupción es debido a la falta de un buen sistema regulador para los representantes del gobierno político donde ignoran dichos comportamientos con una deficiencia en los mecanismos administrativos y penales del país.

Internacionalmente contar con una imagen de ser un país corrupto y que es el día a día de emplear deja afectado también la economía sea afectada, ya que muchos países han dejado de invertir y los que quieren hacerlo se abstengan de hacerlo. Esta imagen ha intentado recuperarse por más de 50 años (Luque, 2018).

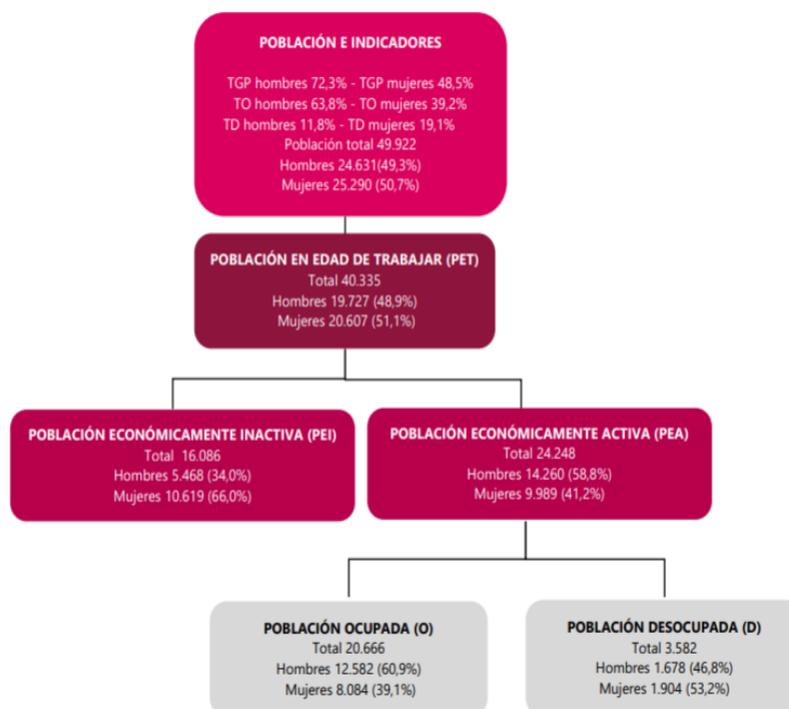
Comportamiento negativo de los ciudadanos por el aumento en el salario mínimo en Colombia en los últimos dos años: Según lo publicado en la página de la república en Colombia se pretendió realizar un aumento considerado por los entes evaluadores y aprobado por el presidente un aumento en el salario mínimo para el año 2021 del 3.5% quedando con un valor 1.014. 980 con auxilio de transporte. Esto podría llegar a aumentar el nivel de endeudamiento por la mejora adquisitiva de compra y de la canasta familiar incrementando consigo el PIB, que para la población colombiana estos aumentos no son realmente considerados y aceptados de la mejor manera por falta de conocimiento en todos los niveles que evalúa y concluye el estado colombiano. Según el economista (Jaramillo, 2020) publicó en la república “entre más puntos porcentuales crezca el salario mínimo el próximo año más tiempo se demorará la economía en recuperar los puestos perdidos por la pandemia” Adicional vemos comentarios expuestos en este artículo como lo dice el economista y decano perteneciente de la Universidad del Rosario es que se debe tener presente que variables en crecimiento de la productividad laboral el cual según bajo sus estudios y análisis en Colombia el último año no lo ha tenido teniendo una variable negativa. Podemos ver igualmente que el comportamiento que ha tenido el incremento real del salario mínimo en los dos últimos años que para el año 2020 2.2% y para el 2021 quedó en 2%. Este comportamiento en tema de percepción del ciudadano es muy complejo y difícil de aceptar por los ciudadanos que por falta de conocimiento bajo los parámetros políticos y económicos son difíciles de entender, solo consideran que es muy fácil que el estado de un aumento significativo todos los años para el SMLV (salario mínimo legal vigente) (La República, 2021).

#### **7.1.4 Variable cultural.**

Libertad de creencias y cultos que podrían influir positiva o negativamente en la adquisición de un bien o servicio: La libertad de creencias en Colombia al momento de adquirir un bien o servicio viene muy relacionado al tema cultural del país, donde contamos con una gran diversidad de culturas y cultos que podrían influir en la decisión de compra. Para la constitución política colombiana menciona bajo el artículo 19 la libertad de expresión, creencias y cultos en el país

teniendo una serie de derechos al momento de promulgar y difundir su religión en plena libertad de cultos (Constitución Política de Colombia, 2018).

Participación laboral de la mujer que va en aumento en América Latina y el Caribe: Actualmente se ha venido incorporando en las organizaciones el personal femenino, pero esto no ha sido tan significativo en las operaciones de las empresas. Según la investigación registrada y publicada por el DANE en territorio nacional, cabeceras y rurales en más de 23 capitales han representado en el primer trimestre del 2021 para el mes de mayo a julio un 19.1% de mujeres y para los hombres un 11.8% evidenciadas en la siguiente tabla:



**Figura 9.** Indicador de mercado laboral según sexo total nacional. Trimestre móvil mayo - julio. Dane (2021).

### 7.1.5 Variable tecnológica.

Tendencias en el uso y acceso a la tecnología que han influido positivamente y negativamente en hogares a nivel nacional, departamental, cabeceras, centros poblados y rural disperso: Según el boletín técnico que esta publicado por el DANE del 2019 nos da a conocer información recolectada sobre las tendencias más utilizadas en Colombia, el cual han sido en estos temas de pandemia, en los sectores de estudio, trabajo y social un vínculo muy importante de conexión interna y externa

del país con mayor consumo para todos. Estas tendencias tecnológicas han demostrado ser en el sector empresarial uno de los mayores recursos de trabajo diario de las empresas aportando a la sociedad facilidades en el relacionamiento, adquisición de compras y de comunicación dejando como evidencia la circunstancia de los trabajos en casa y mayores ventas por medio de la tecnología. Ayudando al crecimiento y utilización de esta para las nuevas generaciones que aportan al mercado una decisión de compra temprana (Dane, 2019).

Impacto positivo al acceder a los servicios de TI en Colombia: Actualmente en los procesos de las organizaciones prima mucho la tecnología hoy en día, estas tecnologías han dado soporte y ayudan mucho en la toma de decisiones que dan como estrategia corporativa llevarlas a incorporar, muchos de los beneficios es que garantizan la calidad de vida, permiten realizar gestiones desde distancia economizando tiempos y reprocesos. Hoy en día conocer y manejar planes estratégicos donde se desarrollen las capacidades en las organizaciones del talento TI brinda desarrollo en los retos tecnológicos incluyendo significativamente los cambios en las organizaciones (Mintic, 2021).

#### **7.1.6 Variable natural.**

Comportamiento favorable en las organizaciones que implementan las políticas medioambientales en la crisis sanitaria del COVID 19: Actualmente conocemos los indicios y consecuencias que ha dejado el desbastador covid.19 pero que hoy en día ya a nivel mundial se encuentra en recuperación al confinamiento restringido y que ha dejado una mortalidad enorme. Pero esta misma se ha encargado de que muchas personas y organizaciones incorporen medidas y políticas que sean implementadas en el día a día y en cada momento o actividad realizada para todos los ambientes como en lo laboral como en lo familiar. Este mismo ha tenido comportamientos positivos que han permitido que muchas empresas que tuvieron que tomar la restricción del trabajo en casa abrieran nuevamente las puertas de sus empresas para retomar las labores, pero estas han cambiado con medidas de seguridad e integridad en la sociedad, cumpliendo con requisitos de horarios, turnos, distanciamiento, lavado de manos y restricción en espacios cerrados sin ventilación. Todo esto ha permitido que muchas empresas retornen a sus labores y nuevamente puedan generar empleo e ingresos a las industrias del país.

Tipos de comportamientos favorables que se adquieren en las organizaciones al realizar la implementación y prevención de desastres naturales: Dentro de esta ley de 1974 también se contempla en uno de sus apartados los temas relacionados con el debido conocimiento y manejo en la prevención de los desastres naturales, aunque para estos desastres por parte de su naturaleza

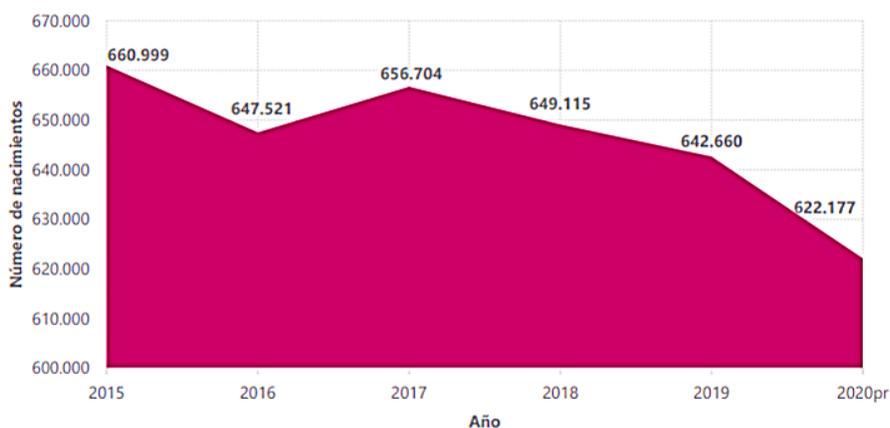
son imprevistos, pero algunos pueden llegar a ser prevenidos bajo nuestros comportamientos y buenas conductas.

Estos desastres pueden llegar a perjudicar en gran porcentaje a cualquier compañía que no implemente temas de cuidado y prevención como se encuentra en la Normatividad 2.11 sobre la administración de riesgos y prevención de desastres (Fna.2021)

### 7.1.7 Variable demográfica.

Beneficio en la inclusión en las compañías que adoptan el plan de inclusión de trabajadores con discapacidades: La ley 1996 del 2019 promociona la inclusión de personas pertenecientes a la población con discapacidad en sus varios rangos físicos, de alfabetización y sordera. En esta promoción se encuentra el pacto de la productividad como lo menciona esta ley que dicha “nació gracias a una alianza entre la Fundación Corona, la Fundación Saldarriaga Concha, el Ministerio de Trabajo, el SENA y las cajas de compensación familiar Cafam, Comfenalco - Antioquia, Comfandi, y Comfamiliar Risaralda” (Bancolombia. 2020).

Tasas de natalidad y mortalidad que podrían llegar a tener afectación a un largo plazo en las industrias del país: Podemos encontrar en esta variable las tasas que han tenido mayor participación como en temas de natalidad y mortalidad durante estos últimos años. En primera instancia hablaremos del comportamiento de natalidad bajo la siguiente grafica que ha demostrado el comportamiento de los últimos 6 años.



**Figura 10.** Número de nacimientos en Colombia. Dane (2021).

Aquí vemos como en estos reportes han disminuido durante los últimos 3 años teniendo como la tasa más alta en el año 2015 y la más baja el 2020. Dejando como evidencia el número poblacional mucho más bajo. Pero no es sólo eso, es también la cantidad de mortalidad que hemos

tenido y evidenciado por varios factores que lo representan durante los dos últimos años. Estos han sido analizados e investigados por una de las fuentes que regulan dichos comportamientos que es el DANE, a continuación, veremos la siguiente gráfica que demuestra como en el año 2020 al 2021 mueren personas por covid-19 como también sospechosas del virus y de muertes por neumonía e influenza según por departamento de recidencia del fallecido.

Departamento de residencia	COVID-19 Confirmado		COVID-19 Sospechoso		Neumonía e Influenza	
	Total	(%)	Total	(%)	Total	(%)
Total	129.897	100%	20.572	100%	13.673	100%
Bogotá	27.620	21,3%	3.889	18,9%	1.424	10,4%
Antioquia	16.126	12,4%	1.907	9,3%	1.753	12,8%
Valle del Cauca	13.239	10,2%	1.538	7,5%	1.360	9,9%
Atlántico	9.998	7,7%	2.226	10,8%	1.073	7,8%
Santander	7.760	6,0%	1.023	5,0%	514	3,8%
Cundinamarca	7.543	5,8%	1.247	6,1%	943	6,9%
Norte de Santander	4.317	3,3%	711	3,5%	438	3,2%
Córdoba	3.898	3,0%	856	4,2%	610	4,5%
Tolima	3.876	3,0%	661	3,2%	353	2,6%
Magdalena	3.273	2,5%	709	3,4%	432	3,2%
Bolívar	3.198	2,5%	1.215	5,9%	1.078	7,9%
Huila	3.130	2,4%	589	2,9%	240	1,8%
Nariño	3.017	2,3%	466	2,3%	317	2,3%
Boyacá	2.582	2,0%	256	1,2%	296	2,2%
Cesar	2.458	1,9%	475	2,3%	475	3,5%
Caldas	2.419	1,9%	281	1,4%	343	2,5%
Meta	2.395	1,8%	410	2,0%	272	2,0%
Risaralda	2.340	1,8%	291	1,4%	333	2,4%
Quindío	1.796	1,4%	161	0,8%	189	1,4%
Cauca	1.771	1,4%	333	1,6%	277	2,0%
Sucre	1.557	1,2%	344	1,7%	257	1,9%
La Guajira	1.342	1,0%	327	1,6%	173	1,3%
Caquetá	1.045	0,8%	168	0,8%	73	0,5%
Casanare	970	0,7%	62	0,3%	71	0,5%
Putumayo	663	0,5%	97	0,5%	70	0,5%
Chocó	431	0,3%	95	0,5%	80	0,6%
Arauca	415	0,3%	46	0,2%	69	0,5%
Amazonas	246	0,2%	52	0,3%	23	0,2%
San Andrés y	131	0,1%	19	0,1%	17	0,1%
Guaviare	92	0,1%	33	0,2%	25	0,2%
Vichada	50	0,0%	12	0,1%	13	0,1%
Guainía	33	0,0%	13	0,1%	7	0,1%
Vaupés	30	0,0%	8	0,0%	4	0,0%
Extranjero	130	0,1%	47	0,2%	30	0,2%
Sin información	6	0,0%	5	0,0%	41	0,3%

**Figura 11.** Número de defunciones, según departamento de residencia del fallecido 2 de marzo de 2020 al 5 septiembre de 2021. Dane (2021).

## 7.2 Microentorno

El análisis del microentorno pretende dar a conocer el análisis de las variables que siguen siendo factores externos pero que entran más en relación con la empresa de Algar Tech y es uno de los más notorios factores que permite que las organizaciones realicen y propongan planes de acciones que mejoren y mitiguen el gran impacto que esta misma pueda acontecer. Estas variables de análisis del microentorno son todo lo que la organización se relaciona e influye con sus clientes, proveedores, participación en el mercado y competidores que a continuación conoceremos su importancia y desde luego la conexión y que hoy en día tiene con la empresa de Algar Tech.

Los clientes, en toda organización la estabilidad son la garantía de contar con la fidelización de los clientes satisfaciendo plenamente sus necesidades y que es considerado uno de los pilares más importantes de un factor microeconómico. Los proveedores, son todo tipo de personas u organizaciones que están alanzadas con la organización y encargadas de brindar un complemento del servicio que presta la organización principal donde es contactada bajo acuerdos de negociación y alianza para un mismo fin. Los competidores, nos dice sobre las organizaciones que se encuentran en el mismo sector y que muchos de los servicios están en relacionados con los de la organización y que de una u otra manera generan participación similar y que su relación esta afianzada a cumplir los objetivos establecidos para satisfacer a los clientes que son los consumidores finales de los productos o servicios ofrecidos en el mismo mercado. El mercado, hace referencia al mismo enfoque y relación entre varias empresas donde se quiere llegar a incursionar y que se pretenda ser el único lugar de mayor participación que la compañía se pueda llegar a posicionar.

A continuación, se realiza un análisis de factores que influyen directamente en las actividades, estrategias y mecanismos que cuenta la organización nombrados bajo el sector microentorno.

Tabla 2.

*Matriz de análisis en los factores del microentorno*

Factor	Oportunidad y nivel de impacto	Amenaza y nivel de impacto
<b>Clientes</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Existencia de productos y servicios sustitutos que tengan impacto alto en los niveles de adquisición para los clientes.	-	3
2) Bajo poder adquisitivo de los clientes para adquirir un bien o servicio	-	3
3) Alta exigencia de los clientes y expectativas sobre el portafolio de servicios	-	3
<b>Proveedores</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Gran cantidad de proveedores potenciales buenos que incursionan en la industria.	3	-
2) Excelentes modelos de negociación que permitan a la compañía generar valor agregado en sus servicios	4	-

3) Contar con buenas alianzas tecnológicas internacionales.	4	-
<b>Competidores</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Alta competencia de empresas en el mismo sector por sus precios y servicios.	-	4
2) Alta oferta de productos sustitutos al de la compañía.	-	3
3) Excelente crecimiento en el desarrollo tecnológico e innovación en la industria	4	-
<b>Mercado</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Alto grado de diferenciación que adquiere la compañía en el portafolio de servicios.	4	-
2) Impacto positivo en la percepción de la marca.	4	-
3) Tener reconocimientos favorables en la calidad de los productos y servicios dispuestos en el mercado.	4	-

*Nota.* Elaboración propia

Dicha investigación se pudieron conocer información muy relacionada con la empresa en cuanto a sus clientes sector en el que opera, proveedores y sus competidores en el mercado. Esta información se describe a continuación con información muy general para detallar el microentorno que opera Algar Tech.

Para el factor de clientes Algar Tech se encuentra ubicada para en el sector tecnológico, de innovación y desarrollo el cual podemos ver que contar con este enfoque organizacional ayuda a tener una ventaja competitiva en el mercado el cual ayuda a satisfacer las necesidades de sus clientes, guiado de un seguimiento y acompañamiento hasta el consumidor final. Hoy en día las tecnologías han avanzado de gran magnitud que ha puesto a todos los consumidores en un proceso de modernización aplicando dicho desarrollo que son desde pequeñas tecnologías en las organizaciones como en nuestra vida privada. Estar en constante relacionamiento con las redes y la tecnología ha permitido a grandes organizaciones incursionar en mercados altamente competitivos satisfaciendo de una manera innovadora los desarrollos operativos del mercado.

Los proveedores que actualmente cuenta la empresa con tres entre ellas es la empresa llamada Rissolutions, Contanet y Claro.

### **7.2.1 Rissolutions.**

Es una compañía que presta servicios de asesoría con profesionales altamente calificados que ayudan a implementar mejores prácticas con calidad en alianzas estratégicas a sus clientes de la mano de la tecnología (RisSolutions, 2021).

### **7.2.2 Contanet.**

Es una compañía dedicada a prestar soluciones en el desarrollo, fabricación e implementación de software relacionados con temas fiscales, contables y de CRM. Es una organización dedicada a dar soluciones eficaces en aplicaciones informáticas en la nube que permita trabajar de manera más sencilla, rápido y eficaz en aplicaciones web (Contanet, 2021).

### **7.2.3 Claro.**

Es una compañía grande dedicada a la prestación de servicios de telecomunicaciones en América latina teniendo una mayor participación en más de 18 países. Ofrecen diversidad de entretenimiento en mejorar oportunidades de comunicación en las familias como en empresas que facilitan el trabajo en la comunicación solida de cualquier organización (Claro, 2021).

Y actualmente la organización también se enfrenta a 3 organizaciones más importantes como competidores a su marca y finalidad del servicio, estas son: Intergrupo, Tiviti, Unisys, Ada S.A.

### **7.2.4 Intergrupo.**

La manera de operar está relacionada en la combinación de varias estrategias de transformación digital con aplicaciones modernas generando valor agregado a los clientes, creando soluciones innovadoras a los modelos de negocios (InterGrupo, 2021).

### **7.2.5 Tiviti.**

Es una de las compañías que a través de la transformación digital ayuda a los negocios más pequeños evolucionen, como también ofrecen la implementación de nuevas tecnologías que optimicen costos y den flexibilidad en su operación. También ofrece soluciones de infraestructura innovación y seguridad en las compañías (Tiviti. 2021).

### **7.2.6 Unisys.**

Está dedicada a las transformaciones digitales de las compañías mejorando la conformación de sus clientes ofreciendo un panorama tecnológicamente avanzado que permita incorporar en las organizaciones resultados de desarrollo en el gobierno nuevo y avanzado del TI (Unisys. 2021).

### 7.2.7 Ada S.A.

Esta empresa se dedica a los servicios de TI de software y de servicios especializados con más de 26 años en el desarrollo de soluciones ágiles e innovadoras en la prestación de servicios de outsourcing para el fortalecimiento empresarial emprendedor (Ada. S.A. 2021).

### 7.3 Recolección de la información

Se indaga en información relacionada a los objetivos de calidad presentados en un periodo concurrencio mes a mes desde el año 2020 al 2021 en calidad para las cuentas del cliente IBM como se evidencia en la siguiente imagen en el cual se estudia que dichos indicadores desde que fueron puestos en marcha para la medición bajo el servicio pactado con el cliente algunas cuentas de la mesa el indicador se ha cumplido y para otros meses no. Con ello se analiza profundamente y se encuentra que el área, evalúa temas de calidad y temas operativos donde se descompensa en gran porcentaje su medición y cumplimiento. Adicional de las 13 cuentas que está bajo el proyecto de IBM solo pueden realizarle seguimiento de calidad de servicio a 9 y según la recolección de información actualmente solo ejecutan la labor de auditoria a 5 de ellas, dejando en evidencia que no tiene un adecuado soporte por parte del área y bajo los indicadores presentados a su cliente. Y es así como no han llegado a su efectivo cumplimiento, dejando en desventaja una próxima celebración del servicio del contrato.

Tabla 3.

*Indicadores de cumplimiento para las mesas de servicio de IBM*

Calidad				
Ítems evaluados para las mesas	Evaluaciones (encuestas de satisfacción)	Auditorias de las llamadas	Bluesigth	Quejas
Mesas evaluadas	Periodos evaluados	Meses cumplidos bajo el porcentaje pactado con el cliente (100%).	Promedio actual de cumplimiento o del periodo evaluado.	(Se cumple) o (No se cumple) actualmente
Belcorp Sitio	Mayo 2020 a septiembre 2021	0	94%	No se cumple
ITS	Mayo 2020 a septiembre 2021	2	98%	No se cumple

RCD	Mayo 2020 a septiembre 2021	2	92%	No se cumple
Team Food	Mayo 2020 a septiembre 2021	1	98%	No se cumple
Belcorp administración	Mayo 2020 a septiembre 2021	8	98%	No se cumple

*Nota.* Información suministrada por el área de calidad en Algar Tech para las mesas de servicio IBM. Elaboración propia.

Adicional se analiza las competencias y la labor que desempeña el personal del área que soportan los temas evaluativos de calidad y se encuentra que dichos parámetros exigidos son de contar con un personal que haya trabajado anteriormente labores en función a la calidad de un servicio y de soportar apoyo en auditorías y temas operativos como lo son para varias áreas dentro de la organización. Donde se encuentra que existen dos personas desempeñando dicha labor y seguimiento a la calidad del servicio.

### 7.3.1 Focus group.

Es realizado al grupo de trabajo que está al frente de la operación y que por consiguiente ya llevan más de 1 año y medio en la compañía. Éste Focus Group se realiza por una reunión realizada por Google meet con preguntas abiertas para su debate y una pregunta cerrada, donde ellos tuvieron la posibilidad de realizarla mediante un link virtual previamente formulado. Este muestreo se realizó por conglomerado y seleccionados al azar que posteriormente procedió a su análisis; a continuación, se dará a conocer información recolectada por los Focus Group realizados y por consiguiente sus respuestas.

Tabla 4.

*Participantes del focus group. grupo 1*

Número de participantes	Nombre del participante	Cargo	Mesa de servicio en que labora	Tiempo en el cargo
1	Carlos Alberto Mazuera	Técnico de Soporte	Belcorp Administración	1 año
2	Luisa Fernanda Gutiérrez	Técnico de Soporte	Belcorp Administración	1 año y medio
3	Johan Osorio	Técnico de Soporte	RCD	2 años

4	Yolima Valencia Velásquez	Técnico de Soporte	RCD	1 año
5	Julio César Carval Espejo	Técnico de Soporte	ITS	1 año

*Nota.* Información suministrada por el líder de servicio. Elaboración propia.

Tabla 5.

*Participantes del focus group. grupo 2*

Número de participantes	Nombre del participante	Cargo del	Mesa de servicio en que labora	Tiempo en el cargo
1	Sandra Vanessa Henao	Técnico de Soporte	de TEAMFOOD	2 años
2	Yunier Montiel Cadavid	Técnico de Soporte	de TEAMFOOD	1 año
3	Angie Pamela Parra David	Técnico de Soporte	de ITS	2 años y medio
4	Santiago Andrés Espitia	Técnico de Soporte	de Belcorp	1 año
5	Wilmar Avendaño Tolosa	Técnico de Soporte	sitio de Belcorp	1 año y medio

*Nota.* Información suministrada por el líder de servicio. Elaboración propia.

A continuación, se da a conocer el modelo del Focus Group realizado a las anteriores personas segmentadas en dos grupos para las 5 cuentas que actualmente el área de calidad interviene. Y posterior se encuentra el debido análisis de las preguntas que se realizaron de manera abierta para debate y una pregunta cerrada con su respectiva gráfica.

Tabla 6.

*Modelo elaborado para el focus group*

Fecha	Grupo 1 21.10.2021	Grupo 2 22.10.2021
Concepto	Este Focus Group tiene como propósito obtener información relacionada a las funciones del cargo como lo son el grado de satisfacción, capacitación y cumplimiento de objetivos propios a la labor desempeñada, identificando el grado de satisfacción del colaborador y que por ende se evidencian en el cumplimiento objetivo del cargo. Dicha información recolectada será suministrada para análisis con fines académicos de la universidad	

Uniagustiniana por la estudiante Yineth Astrid Virviescas Loaiza de la carrera de Administración de Empresas.

#### Preguntas abiertas para debate

- 1: ¿Tienen claro lo que espera la compañía de su labor desempeñado?
- 2: ¿Qué opinan sobre su operación diaria?
- 3: ¿El esfuerzo que realizan en su labor ha tenido algún beneficio por parte de la compañía?
- 4: ¿Qué opina sobre la medición de objetivos que realiza el área de calidad bajo su desempeño laboral?
- 5: ¿Considera que existe acompañamiento constante frente a su desempeño laboral?

#### Pregunta cerrada e individual

- 6: ¿De 1 a 5 que tan satisfecho se encuentra en su labor desempeñada?

*Nota.* Elaboración propia.

El análisis que se obtiene bajo la primera pregunta es muy general el cual mencionan varios factores que la empresa espera de ellos, como un buen desempeño con excelencia a su labor y que estos se vean reflejados en los indicadores medibles por el área de calidad. Adicional mencionan que la empresa espera que ellos realicen las labores con efectivo y responsable para que igualmente sean beneficiados bajo su desempeño.

Para la segunda pregunta se puede analizar que cada uno de los participantes tiene conceptos muy diferentes y piensan que la operación diaria de ellos es muy sencilla fácil de ejecutar y que tienen buenos resultados como para otros consideran que es muy complejo por temas que actualmente no son muy claros en la compañía bajo los debidos procesos que deben desempeñar ya que cada atención de las llamadas podría variar la problemática en la atención que realizan no siempre es la misma consulta y a veces les genera duda dar la iniciativa para dar la solución. Como también mencionan que son muy calificados todo tiene indicadores de medición y para algunos es un poco molesto tener que estar siendo medido por cada acción que desempeña en la labor.

Continuando al análisis de la tercera pregunta se encuentra que la mayoría si considera que tienen muy buenos beneficios por parte de la compañía y dan beneficios de dotación horas extras muy bien pagadas y eso a ellos los motiva a continuar con su trabajo.

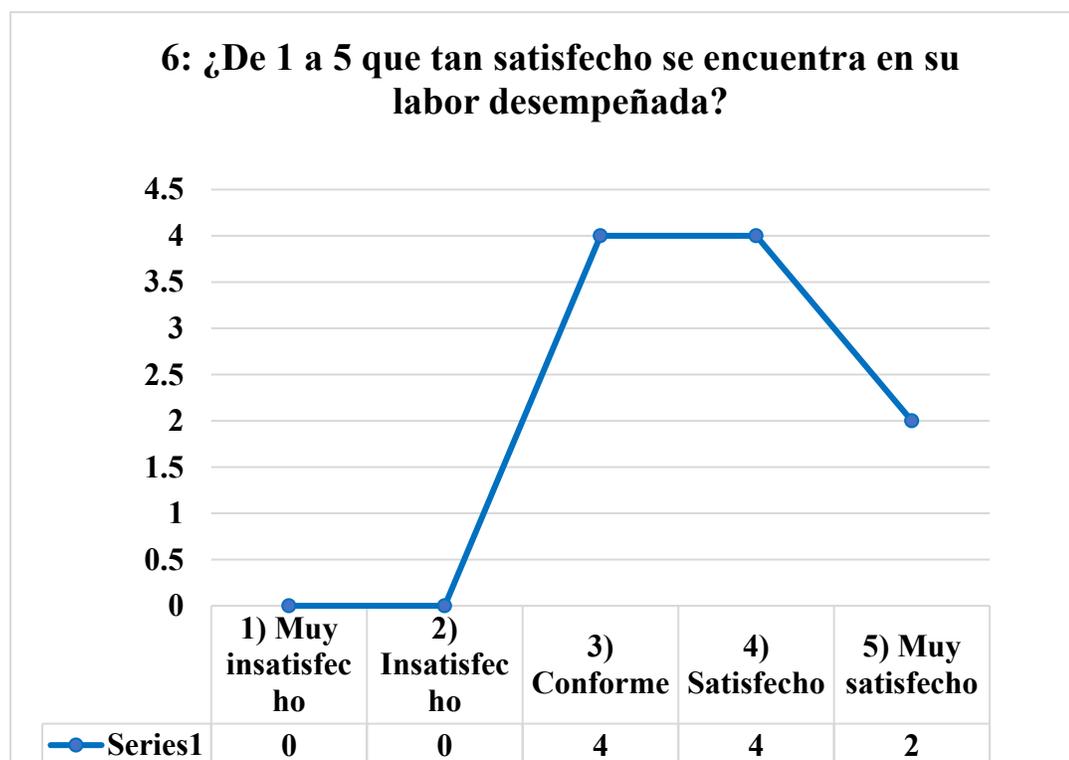
Pero para la cuarta pregunta se encuentra con respuestas de mucha importancia y sobre la manera que el área de calidad evalúa a dichas mesas. Mencionan que sienten que no estas mediciones no están muy bien planteadas para obtener un buen indicador por lo que algunos han podido detallar y han evidenciado que para un solo indicador evalúan dos conceptos como lo es un tema operativo y de calidad dejando un cumplimiento ponderadamente bajo.

Finalizando con la última pregunta abierta se puede comprender que dentro de sus respuestas debatieron algunos a favor de que si se encuentran en constantes capacitaciones por sus líderes pero otros decían lo contrario, el cual se pudo ver que dicho orden de realizar constantemente o periódicamente las capacitaciones a sus labores podría ser por un tema de orden y coordinación entre los líderes para que al final de todas las operaciones los colaboradores reciban un mismo plan de seguimiento constante frente a sus labores y así no versen perjudicados a corto plazo en la medición de objetivos.

Para la pregunta cerrada siendo la última se realizó de modo consulta el cual se iba diligenciando por cada uno de los participantes de los dos Focus Group y de esta manera se obtuvo lo siguiente:

6: ¿De 1 a 5 que tan satisfecho se encuentra en su labor desempeñada?

- 1) Muy insatisfecho
- 2) Insatisfecho
- 3) Conforme
- 4) Satisfecho
- 5) Muy satisfecho



*Nota.* Información obtenida del Focus Group. Elaboración propia.

Aquí podemos analizar con la anterior gráfica que bajo esta última pregunta cerrada la mayoría de los colaboradores están conformes y satisfechos con sus funciones desempeñadas, para el cual la opción de estar conforme puede dejar miles de preguntas por resolver y es necesario indagar sobre la plena satisfacción y que factores los están haciendo llegar a estar conformes y no muy satisfechos con sus actividades diarias.

### 7.3.2 Entrevistas.

Se planteó previamente una serie de preguntas tipo entrevista para los líderes encargados de responder por la operación del servicio en todos sus ámbitos de gestión y calidad, estos fueron seleccionados en relación del equipo que participó en el Focus Group. Estas entrevistas están enfocadas a conocer la importancia del cumplimiento de indicadores frente al cliente y la opinión que ellos detallan de sus colaboradores en modelo al clima laboral en las mesas de servicio, todo lo anterior se registra bajo la siguiente exposición de preguntas realizadas.

Tabla 7.

#### *Participantes de las entrevistas bajo el cargo de líderes del servicio*

Número de participantes	Nombre del participante	Cargo del participante	Mesa de servicio en que labora	Tiempo en el cargo
1	Juan Zamudio	Diego Líder de soporte técnico	Multicuenta / Varias cuentas	2 años y medio
2	Víctor Ceballos	Manual Líder de soporte técnico	Multicuenta / Varias cuentas	1 año y medio
3	Angelica Ortiz	María Líder de soporte técnico	Multicuenta / Varias cuentas	3 años

*Nota.* Información suministrada por el coordinador de servicio. Elaboración propia.

A continuación, se realiza el modelo de entrevista realizado a 3 líderes encargados de las cuentas anteriormente mencionadas mediante una meet, con el fin de acceder a la percepción obtenida bajo su equipo de trabajo que actualmente manejan y responden ante un coordinador de la compañía para dichas mesas de servicio.

Tabla 8.

#### *Modelo elaborado para la realización de las entrevistas*

Fecha	Líder 1	Líder 2	Líder 3
	20.10.2021	20.10.2021	20.10.2021
Concepto	Esta entrevista tiene como propósito obtener información relacionada a consideración y percepción obtenida por el equipo de trabajo en el cual están a		

cargo como líderes, donde responden ante el servicio prestado dentro de la organización. Como las funciones desempeñadas, identificando el grado de satisfacción de su equipo y que por ende el comportamiento en el cumplimiento de los objetivos a cargo. Dicha información recolectada será suministrada para análisis con fines académicos de la universidad Uniagustiniana por la estudiante Yineth Astrid Virviescas Loaiza de la carrera de Administración de Empresas.

#### Preguntas de la entrevista

- 1) ¿Actualmente considera que existen debilidades en el equipo de trabajo?
- 2) ¿Cómo evidencia el clima laboral de sus colaboradores?
- 3) ¿Qué puede opinar sobre la participación de los colaboradores en nuevas oportunidades dentro de la compañía?
- 4) ¿Considera que su equipo de trabajo es eficiente a las labores desempeñadas?
- 5) ¿Considera que su equipo de trabajo está siendo evaluado constantemente y que efecto se ha tenido?
- 6) Si el equipo ha presentado fallas en el cumplimiento de indicadores ¿qué estrategias se han utilizado?

*Nota.* Elaboración propia.

El análisis obtenido bajo la actividad realizada en modelo de entrevista para los líderes encargado ante las mesas de servicio, se pudo obtener información relevante y general de los diferentes conceptos que tiene cada uno de ellos y que se pudieron conocer a continuación:

De la primera pregunta se pudo tomar un concepto general de que su equipo de trabajo no presenta debilidades en temas operativos ni de clima organizacional mencionan que es ellos mantienen un buen comportamiento y cumplimiento de sus deberes. Pero analizando la segunda pregunta de acuerdo a lo recolectado en las entrevistas podemos ver que sus equipos de trabajo tiene un buen ambiente laboral se apoyan entre ellos y eso los ayuda a tener un excelente ambiente, pero mencionan que se han percatado de un comportamiento raro es que cuando uno de sus compañeros obtiene la opción de participar y crecer dentro de su cargo o pasar a otra área de direccionamiento el comportamiento del equipo cambia a ser un equipo envidioso con la ayuda o información que el otro solicite.

Adicional para la tercera pregunta mencionan que está muy relacionada con la segunda debido a que muchos pueden ver las oportunidades que la compañía dispone para su crecimiento y pocos participan y los que logran acceder les da miedo seguir y prefieren volver a su cargo anterior por miedo de obtener una responsabilidad mayor y que al final puedan perjudicar su labor y ser despedidos. Aquí es donde se analiza mucho las respuestas obtenidas en el modelo del Focus Group realizado donde vemos que muchos participaron y seleccionaron la opción de la respuesta que están

conformes con su cargo o función desempeñada. Y es donde los líderes intervienen por medio de diálogos con sus equipos validando la importancia de participar y crecer dentro de la compañía.

Pero si destacan sobre la respuesta de la cuarta pregunta, mencionando que su equipo de trabajo es muy eficiente en las labores desempeñadas en manera operativa y de gestión ya que manejan ordenadamente los tiempos de respuesta y actitud ante el servicio prestado.

Ante la percepción de la quinta pregunta, los líderes mencionan que si son constantemente evaluados por ser un área de servicio y calidad ya que sin este mecanismo sería realizar una gestión sin calidad. Consideran igualmente que muchos de estas mediciones son dirigidos por ellos bajo supervisión del coordinador y por el área de calidad en relación de las mesas de servicio que no están al alcance de los líderes y que en algunas ocasiones han mencionado sus colaboradores que contar con demasiadas mediciones podrían desesperar el ritmo de efectividad ellos.

Para el análisis de la última pregunta a la entrevista realizada, mencionan que como personal encargado de un equipo de trabajo han evaluado comportamientos versátiles en el cumplimiento de los objetivos que se realizan a la mesa, ya que han evidenciado que muchos modelos no están siendo previamente organizados y bien dirigidos con ítems acordes a la responsabilidad del servicio en manera de calidad y operativa, sino que todo está relacionado a un solo objetivo. Y es por esta razón han intentado dialogar con dicho personal o áreas encargadas de estas mediciones en ajustar previamente los índices y así poder cumplir efectivamente dichos indicadores.

De todo lo anterior se continúa realizando un análisis de factores internos como se conocerá a continuación:

### **7.3.3 Análisis de factores internos.**

El análisis de factores internos pretende analizar los comportamientos y actividades que actualmente la compañía desempeña en diferentes áreas de la organización, es de allí donde se puede conocer que adversidades pueden estar influyendo como mecanismo de mejora y productora de anomalías operativas y de gestión en la compañía el cual permiten ser tratados a tiempo para construir un plan de mejora mucho más agradable que llegue oportunamente a mitigar dichas falencias encontradas.

A continuación, se realiza un análisis con la información recolectada por la compañía y se desarrolla un análisis de factores internos descritos en la siguiente tabla:

Tabla 9.

*Matriz de factores internos de la compañía*

Factor	Fortaleza y nivel de impacto	Debilidad y nivel de impacto
<b>Administrativo</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Personal altamente capacitado en formación profesional y técnica con capacidades aptas de liderazgo en los procesos administrativos y operativos de la organización.	4	-
2) Excelente estructura organizacional para el mando operativo	3	-
3) Buen manejo de comunicación interna en la organización	3	-
4) Efectividad en la toma de decisiones operativas y administrativas.	4	-
5) Mediano impacto que se generan las constantes mediciones de objetivos administrativos y operativos	-	3
6) Aprovechamiento óptimo de los recursos en la empresa	3	-
7) Seguimiento constante al cumplimiento efectivo de la normatividad en materia del beneficio para toda la compañía.	3	-
<b>Financiero</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Cuentan con gran cantidad de activos a nivel nacional e internacional	4	-
2) Excelente estructura organizacional financiera	4	-
3) Mediano nivel de endeudamiento financiero	3	-
4) Poseen un buen flujo de liquidez	3	-
5) Alta rentabilidad financiera	4	-
6) Buena rotación de cartera.	3	-
7) Buen comportamiento en los indicadores financieros	4	-
8) Buen uso de las TIC en el área que facilitan la efectividad de su trabajo.	3	-
<b>Tecnológico</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Implementación de excelentes tecnologías de manera operativa y de venta de servicios que brindan un alto beneficio a la compañía.	4	-
2) Alta capacidad de innovación en apoyos administrativos en la venta de sus servicios.	4	-

3) Variedad de modelos efectivos para la automatización de tareas y procesos.	4	-
4) Control efectivo en los debidos comportamientos de seguridad y ciberseguridad en la compañía.	3	-
5) Adopción de nuevas tecnologías para incursionar en el mercado.	3	-
4) Éxito de sus ofertas de innovación y apoyo administrativos de la industria.	4	-
<b>Operativo y calidad</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Alta calidad de sus productos y servicios ofrecidos en el mercado.	3	-
2) Impacto bajo sobre el cumplimiento en los objetivos pactados con sus clientes en el servicio contratado.	-	4
3) Gran cantidad de indicadores de medición para las áreas de calidad y operativa el cual dejan ver inconformidad por parte de sus colaboradores.	-	3
4) Modalidad efectiva en el trabajo remoto y presencial.	3	-
5) Alta estandarización de procesos administrativos y operativos.	3	-
<b>Capital humano</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Mediana Rotación del personal de la compañía.	2	-
2) Alto sentido de pertenencia de sus colaboradores.	3	-
3) Baja capacidad en la adaptación al cambio en las áreas operativas.	-	4
4) Excelente clima laboral interna de la organización.	3	-
5) Evaluaciones periódicas que han demostrado la inconformidad del personal en la organización	-	3
6) Comportamiento positivo de la implementación del SG-SST en la empresa	4	-
7) Constantes instrucciones de formación para los colaboradores que deja una baja actitud de participación.	-	4
8) Plan de incentivos efectivo para el beneficio de los colaboradores.	4	-
<b>Marketing</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación</b>
1) Alto posicionamiento de marca en el mercado nacional e internacional	4	-

2) Personal altamente calificado para implementación de estrategias en ventas y marketing para la compañía	4	-
3) Excelente métodos de comunicación con sus clientes	3	-
4) Mantienen planes de acción que mitigan el comportamiento de la competencia en el sector.	3	-
5) Amplia cartera de clientes a nivel nacional e internacional	4	-
6) Precio asequibles en el portafolio de servicios para su nicho de mercado.	3	-
7) Amplio conocimiento de la competencia nacional y mundial	4	-
8) Portafolio constantemente actualizado para la negociación	3	-

*Nota.* Elaboración propia.

### 7.3.4 Matriz D.O.F.A.

De acuerdo con los factores internos evaluados, analizado y calificados según el comportamiento interno de la organización podemos ver que varias áreas presentan un buen plan de actividades que soportan la funcionalidad de su labor, dejando por alto buenos comportamientos, pero por otro lado vemos el área operativa y de calidad están sobre evaluadas con constantes estándares de medición de objetivos y que están dejando al personal un poco desmotivado. Así mismo se realiza un análisis que lo complementa la matriz DOFA que a continuación validaremos con sus estrategias encontradas de los factores externos e internos de la empresa Algar Tech.

Tabla 10.

*D.O.F.A.*

		Oportunidades (o)	Amenazas (a)
Análisis	externo	1) Participación laboral de la mujer que va en aumento en América Latina y el Caribe.	1) Se evidencia comportamientos del desempleo en los últimos 7 años con altos niveles cerca al 10.7%.
		2) Impacto positivo al acceder a los servicios de TI en Colombia.	2) Se evidencian indicadores en aspectos generales de la calidad de vida del ciudadano a nivel nacional y departamental como son los (ingresos, salud, tiempo libre, seguridad y trabajo) que influye negativamente para optar a un empleo formal.
Análisis interno			

	3) Excelentes modelos de negociación que permitan a la compañía generar valor agregado en sus servicios	3) Tasas de natalidad y mortalidad que podrían llegar a tener afectación a un largo plazo en las industrias del país.
	4) Contar con buenas alianzas tecnológicas internacionales.	4) Alta competencia de empresas en el mismo sector por sus precios y servicios.
	5) Excelente crecimiento en el desarrollo tecnológico e innovación en la industria	5) Existencia de productos y servicios sustitutos que tengan impacto alto en los niveles de adquisición para los clientes.
	6) Alto grado de diferenciación que adquiere la compañía en el portafolio de servicios.	6) Alta exigencia de los clientes y expectativas sobre el portafolio de servicios
	7) Impacto positivo en la percepción de la marca.	-
	8) Tener reconocimientos favorables en la calidad de los productos y servicios dispuestos en el mercado.	-
Fortalezas (f)	Estrategias (fo)	Estrategias (fa)
1) Personal altamente capacitado en formación profesional y técnica con capacidades aptas de liderazgo en los procesos administrativos y operativos de la organización.	1) Aumentar con la inclusión del personal femenino con formación idónea para las diferentes áreas operativas en la organización.	1) Aumentar las contrataciones con menos estándares de contratación para fortalecerlos internamente bajo capacitaciones que permitan así bajar el índice de desempleo en el país.
2) Cuentan con gran cantidad de activos a nivel nacional e internacional	2) Continuar con la participación en el mercado nacional e internacional con nuevas tecnologías.	2) Estudiar constantemente en la diversidad de beneficios y ofrecerlos bajo la capacidad de la empresa en el momento de la contratación para garantizar el ingreso de nuevos talentos.
3) Alta rentabilidad financiera	3) Estudiar nuevos modelos de negociación que fortalezcan aún más la rentabilidad de la compañía.	3) Seguir construyendo políticas internas en la organización que permitan mitigar comportamientos ajenos que perjudiquen el bienestar de salud y ambiental dentro de la organización.
4) La compañía cuenta con tecnología de punta que permite optimizar tiempos bajo los procesos internos.	4) Incursionar en nuevos nichos de mercado que permitan brindar una buena	4) Realizar constantes y efectivos estudios sobre el mercado que permita a la organización mantener o crecer

	ampliación de cartera a nivel mundial.	en su posicionamiento de marca actual.
5) Variedad de modelos efectivos para la automatización de tareas y procesos.	5) Innovar constantemente con tecnologías que permitan a las compañías obtener el beneficio de implementarlo con existo en sus procesos.	5) Fortalecer constantemente con estudios significativos que permitan mejorar evolutivamente la existencia única de los productos y servicios de la organización.
6) Alto posicionamiento de marca en el mercado nacional e internacional	6) Aprovechar el alto impacto que tiene la marca a nivel internacional y nacional para llegar a empresas nuevas en el mercado.	6) Crear variedad de productos y servicios que incursionen exitosamente en mejorar las estrategias de las compañías que recurren a mejorar sus procesos y que para la organización es su nicho de mercado.
7) Amplio conocimiento de la competencia nacional y mundial	7) Continuar con el crecimiento tecnológico generando huella en los consumidores actuales y disminuyendo la barrera de la competencia en el mercado.	7) Continuar estudiando en las innovaciones tecnológicas que permita ir creando un amplio portafolio de servicios.
8) Amplia cartera de clientes a nivel nacional e internacional	8) Proponer nuevas mejoras en el cumplimiento de los indicadores para garantizar efectivamente la calidad ante el servicio.	-
9) Plan de incentivos efectivo para el beneficio de los colaboradores.	9) Obtener efectivamente la comunicación clara y constante con los clientes.	-
<b>Debilidades (d)</b>	<b>Estrategias (do)</b>	<b>Estrategias (da)</b>
1) Mediano impacto que se generan por las constantes mediciones de objetivos administrativos y operativos	1) Generar un grado de igualdad constantes ante los beneficios de los colaboradores dentro de la organización.	1) Realizar mejora en el modelo actual de medición de los objetivos que trabaja el área de calidad para evitar inconformidades internas y externas en la compañía.
2) Impacto bajo sobre el cumplimiento en los objetivos pactados con sus clientes en el servicio contratado.	2) Recrear modelos acordes y específicos para la medición de objetivos en las áreas operativas.	2) Analizar qué factores impactan directamente a la calidad del servicio y realizar mejoras en los índices que garanticen el buen comportamiento del objetivo pactado por el cliente.

3) Gran cantidad de indicadores de medición para las áreas de calidad y operativa el cual dejan ver inconformidad por parte de sus colaboradores.	3) Realizar estudios que midan el impacto que genera el trabajo bajo presión y la capacidad el personal al ejecutarlo.	3) Asegurar que los indicadores cumplan puntualmente los objetivos que se desean alcanzar para obtener un comportamiento favorable ante el servicio.
4) Baja capacidad en la adaptación al cambio en las áreas operativas.	4) Dar a conocer constantemente la percepción del cliente bajo el servicio recibido a las áreas involucradas.	4) Promover efectivamente la participación del personal a la formación profesional accediendo a incentivos de crecimientos y económicos dentro de la organización.
5) Constantes instrucciones de formación para los colaboradores que deja una baja actitud de participación.	5) Incentivar la formación del personal como beneficio y crecimiento laboral dentro de la organización.	5) Formar personal apto para ejecutar actividades de diferentes responsabilidades que permitan participar y manejar eventualidades que se presenten bajo presión.

*Nota.* Elaboración propia.

En síntesis, podemos ver que al realizar el diagnóstico con factores macroeconómicos, microeconómicos que a su vez tienen algún comportamiento de factores internos de la empresa se pretende que con la matriz DOFA se pueda construir diversidad de estrategias que mitiguen y aporten a la compañía un gran beneficio que al trabajarlas se pueda aprovechar sus oportunidades reduciendo debilidades y que estas mismas conlleven a evitar amenazas en varios niveles de afectación en el sector empresarial.

## 8. Propuesta de mejora

### 8.1. Plan de mejora en la plantilla de evaluación de objetivos para el área de calidad

Al implementar un nuevo modelo se tendrá como objetivo elevar los índices de cumplimiento y enfocarlos directamente a ítems relacionados con el buen desempeño de calidad en el servicio prestado por las mesas del proyecto contratado.

Para llevarlo a cabo este será trabajado por el personal de calidad que se encuentra en dicha labor de auditorías y así mismo será supervisado y controlado por los líderes encargados del cumplimiento del servicio. A continuación, se presenta la propuesta para el nuevo modelo de medición el cual está relacionado con varios ítems que miden directamente la calidad bajo las políticas de la compañía y tienen un peso. En el cual al cumplirlo se seleccionaría la casilla C dándole el valor correspondiente y donde no cumple se seleccionaría la casilla NC y esta automáticamente quedaría en 0 y comenzaría a verse representado en el valor total auditado, disminuyendo el porcentaje del 100%.

El siguiente modelo permitirá facilitar la medición y la organización de método auditable para el colaborador y poderlo manejar por cuentas. Adicional permitirá mantener un registro único y periódico evaluado por el área.

Tabla 11.

*Plan de mejora en la plantilla de evaluación de objetivos para el área de calidad*

	Planilla de calidad para las mesas de servicio		
	Analista que se evalúa:		
	Fecha evaluación:		
	Ticket	Número de evaluación	Nota
	1	100	

Ítems evaluados	Conceptos	Peso	Observación	Peso total
<b>Ítems críticos (64,27%)</b>				
Validación de información del usuario	C	5		5
Escucha activa y concentración	C	7,17		7,17
Creación asertiva del ticket	C	6		6

Suministro el número de ticket	C	8		8
Amabilidad y respeto con el usuario		15,21		15,21
Buena actitud de servicio (entusiasmo, dinamismo, cordialidad, amabilidad, educación, respeto, cortesía)	C	5,07		5,07
En ningún momento se puede tutear al usuario.	C	5,07		5,07
No se puede interrumpir al usuario, si el usuario interrumpe al agente, este debe parar y estar atento a lo que el usuario indica.	C	5,07		5,07
Documentación correcta del ticket	C	5,5		5,5
Conocimiento técnico	C	7		7
Transferencia a encuesta de calidad	C	3,89		3,89
Categorización y escalamiento	C	6,5		6,5
<b>Ítems no críticos (35,73%)</b>				
Protocolo de llamada		9		9
Guion de saludo, presentación con nombre y apellido	C	5		5
Guion de despedida, que pregunte si puede ayudar en algo más.	C	4		4
Personalización de la llamada	C	7,17		7,17
Seguridad, fluidez verbal, uso de muletillas y rellenos		8,4		8,4
volumen de voz y pronunciación	C	4,2		4,2

adecuada, modula adecuadamente lo que expresa.				
Seguridad, evitando palabras como no sé, no puedo, no creo, la herramienta está fallando y no es conmigo.	C	4,2		4,2
Tiempos de espera y respuesta		11,16		11,16
Buen uso del mute	C	2,79		2,79
Cuando se solicita tiempo de espera, se debe cumplir con el tiempo indicado, al no especificar el tiempo, se debe retomar al usuario antes de los 30 segundos	C	2,79		2,79
Se debe solicitar y agradecer los tiempos de espera al usuario.	C	2,79		2,79
Contestar antes de los 3 segundos.	C	2,79		2,79
<b>RESULTADO</b>		<b>100</b>		

*Nota.* Información suministrada por el área de calidad. Elaboración propia.

## 8.2 Propuesta al plan de capacitación para el personal de las mesas de servicio

Al realizar un plan de capacitación permitirá realizar un estudio controlado y evaluado que ayude a los supervisores encargados del servicio contar con herramientas claras y actualizadas para eventos de auditorías que le puedan realizar bajo su mando de responsabilidad permitiendo al personal ser retroalimentado constantemente en realizar buenas prácticas de su trabajo y que conozcas los cambios o novedades que se puedan presentar dentro de los procesos. Ayudándoles a estar más seguros y confiados de las acciones que realizan bajo los procesos, obteniendo como resultado el buen cumplimiento de sus deberes dentro de las políticas de la compañía para sus puestos de trabajo.

Tabla 12.

*Propuesta al plan de capacitación para el personal de las mesas de servicio*

Acción		Tema	Duración	Frecuencia
	Planilla de capacitación mesas de servicio.			
	Supervisor encargado:			Nombre completo
	Fecha de capacitación			D/M/AÑO
	Cantidad de participantes			10
Onboarding personal nuevo	Historia de la compañía Misión, Visión y Objetivos Valores corporativos Portafolio de servicios Participación en el mercado laboral Estructura Organización		30 minutos	Cuando el personal ingrese a la compañía
Onboarding área de trabajo	Responsabilidad del cargo Horarios y disponibilidades Manejo de plataformas de trabajo Conocimiento de manuales de la operación Grupo de trabajo Mallas de escalamientos Flujograma del área		15 días	Anual
Código de conducta	El buen vestir La importancia del respeto Importancia del buen clima laboral Importancia de una comunicación asertiva Importancia del servicio al cliente Como evitar conflictos con el cliente Como trabajara en dar un buen servicio de calidad La importancia la comunicación asertiva		2 horas	Semestral
Manejo del trabajo bajo presión	Conductas de estrés Manejo de tiempos Consecuencias del manejo del trabajo bajo presión Técnicas de relajación		1 hora	Bimestral

*Nota.* Elaboración propia.

### 8.3 Propuesta de mejora al clima laboral

Al mejorar el clima laboral en la compañía garantiza y ayuda a que los colaboradores y supervisores puedan tener un nivel de entendimiento al momento de trabajar mucho mejor, debido a que la buena comunicación y demás parámetros propuestos en este nuevo plan de mejora eleve el bienestar mental y social de cada uno de los trabajadores que se encuentran desempeñando una labor de servicio, ampliando el sentido de pertenencia de la compañía y obteniendo así buenos resultados ante su desempeño.

Tabla 13.

*Propuesta de mejora al clima laboral*

		Planilla de mejoramiento al clima laboral		
Objetivo	Responsable	Actividad	Frecuencia	Alcance
Aumentar la comunicación con los colaboradores	Recursos Humanos	Desarrollar actividades de integración que fortalezcan las relaciones de comunicación.	Trimestral	Mejora las buenas prácticas de comunicación interna
		Ampliar el contenido de las encuestas para conocer diferentes escenarios de la satisfacción laboral del colaborador	Semestral	
		Aumentar la participación en los voluntariados para conocer nuevos talentos y destrezas	Semestral	
		Diseñar métodos de atención a las PQRS de los empleados para temas específicos.	Mensual	
Realizar nuevos modelos de trabajo	Supervisor y Líderes	Ampliar los medios de comunicación a los reconocimientos de los trabajadores.	Bimestral	Mejora el desempeño de los colaboradores optimizando los tiempos y
		Realizar rotación de puestos de trabajo, permitiendo descansar	Mensual	

		una parte del grupo un viernes al mes.		recursos de la operación
		Realizar jornadas de modalidad Home office y oficina	Mensual	
		Contar con personal Backup en los puestos de trabajo por cualquier eventualidad	Esporádico	
		Realizar políticas en horas de estudio por parte de la empresa	Semestral	
Aumentar el sentido de pertenencia	Recursos Humanos	Medio día de descanso compensatorio por 3 meses seguidos de cumplimiento en los objetivos	Trimestral	Mejora el nivel satisfacción laboral en la organización
	Supervisor y Líderes	Intermediar entre problemáticas del equipo de trabajo	Esporádico	

*Nota.* Elaboración propia.

## 9. Indicadores de medición

Los siguientes indicadores están diseñados para medir el comportamiento y resultado de plan de mejora realizado en esta investigación de trabajo y que puedan llevar a cabo la respectiva finalidad de elevar los índices de cumplimiento en los indicadores de calidad, aumentando de la mano el buen comportamiento al clima laboral de los colaboradores que laboran en las mesas de servicio para la compañía de Algar Tech siendo un área fundamental para dicha organización.

Tabla 14.

*Indicador del plan de mejora en la plantilla de evaluación de objetivos para el área de calidad*

Nombre del indicador		Nuevo modelo de medición de objetivos	
Nombre del proceso		Protocolo de servicio al cliente	
Departamento o área quien realiza el seguimiento del indicador.		Departamento de calidad	
Objetivo		Fórmula para calcular el indicador	
Aumentar los índices de cumplimiento de calidad para las mesas de servicio		# de indicadores cumplidos en calidad	
		Total de indicadores evaluados	
Fuente de información	Tickets atendidos por las mesas de servicio	Frecuencia	Semanal

*Nota.* Elaboración propia.

Tabla 15.

*Indicador de la propuesta al plan de capacitación para el personal de las mesas de servicio*

Nombre del indicador		Plan de capacitación	
Nombre del proceso		Plan de conocimiento organizacional	
Departamento o área quien realiza el seguimiento del indicador.		Recursos humanos	
Objetivo		Fórmula para calcular el indicador	
Ampliar conocimiento en la manera que opera la organización a nivel interno y externo		# de trabajadores capacitados	
		Total de trabajadores	

Fuente de información	Base de datos del personal vinculado a la organización	Frecuencia	Semestral
-----------------------	--	------------	-----------

*Nota.* Elaboración propia.

Table 16.

*Indicador de la propuesta de mejora al clima laboral*

Nombre del indicador	Plan de mejoramiento al clima laboral		
Nombre del proceso	Desempeño laboral		
Departamento o área quien realiza el seguimiento del indicador.	Recursos humanos		
Objetivo	Fórmula para calcular el indicador		
Mejorar el comportamiento del clima laboral en el área.	# de trabajadores encuestados		
	Total, de trabajadores del área		
Fuente de información	Base de datos del personal en las mesas de servicio	Frecuencia	Semestral

*Nota.* Elaboración propia.

## Conclusiones

En el presente trabajo se obtuvo como resultado el cumplimiento del objetivo general que consistía en realizar el plan de mejora al modelo de cumplimiento de los indicadores que permitiera al departamento de calidad generar un cambio sobre el método de trabajo que se aplicaba en modalidad de auditoría a los colaboradores, personal encargado de prestar la atención y servicio a las mesas de ayuda, obteniendo como estrategia la implementación de la mejora continua en los procesos que se trabajan actualmente en la empresa de Algar Tech.

Todo lo anterior, me permitió realizarlo de una manera clara y ordenada. Debido a que se trabajó con una metodología previamente organizada y con actividades que me generaran información relacionada en las operaciones diarias, como lo fueron; los métodos trabajados actualmente por la empresa y en el departamento de calidad, las políticas de calidad que rigen dentro de la organización, el personal involucrado en su supervisión y auditoría, las mesas que actualmente son evaluadas y encargadas del cumplimiento de los objetivos ante el cliente. Adicional a esto se pudo ampliar la información por medio de Focus Group y entrevistas realizadas e igualmente plasmadas en este trabajo. Obteniendo información relacionada en el clima laboral y en el nivel de satisfacción del capital humano frente a su labor.

Se realiza el debido análisis en el comportamiento de los indicadores obtenidos en el cumplimiento de dicha labor, durante el periodo del 2020 al 2021. Encontrando principalmente que la presentación de dicha información no correspondía a los lineamientos pactados con el cliente, ni la congruencia de la información obtenida. Basándome en la mejora continua y en las políticas de calidad de la organización, se procedió a realizar las debidas propuestas que se presentaron con el objetivo de aumentar los índices de cumplimiento, teniendo como función dar un peso o calificación acorde a lo pactado por el cliente sin involucrar temas relacionados por fuera de dicho alcance como lo son gestiones operativas y no alineadas a la calidad.

La implementación de dichos indicadores se realiza con el fin de determinar el nivel de efectividad que se empezaría a obtener mediante la implementación adecuada y coordinada de los planes de mejora propuestos, ayudando así mismo a tener un orden y una frecuencia de medición. Y de ser el caso realizar ajustes pertinentes que se crean necesarios dentro de las funciones del área o departamento encargado de su seguimiento.

El presente trabajo se concluye completamente con los objetivos presentados, llevándose a cabo la realización en el orden de cada una de las actividades planteadas, para conocer y ejecutar el plan

de acción como lo fue la propuesta de mejora. Con el fin de aportar beneficio a la compañía sin general algún tipo de costo, sino de lo contrario les ayuda a mantener y reestructuras sus estrategias en los procesos que puedan influir negativamente en la operación diaria de la compañía.

### Referencia

- Aba, E., Badar, M. y Hayden, M. (2016). Impact of ISO 9001 Certification on Firms Financial Operating Performance. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 33(1), 78-89. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1752574262?accountid=28391>
- Ada. S.A. (2021). Shared services solutions. Obtenido de: <https://ada.co/>
- Aijo, T. (1996). The Value Concept and Relationship Marketing. *European Journal of Marketing*, Vol. 30, N° 2, pp. 8-18. Obtenido de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090569610106626/full/html>
- Algar Tech. (2021). Información General de la compañía. Obtenido de: <https://algartech.com/es/algar-tech-es/>
- Ambit. (2020). Building solutions together. Obtenido de: <https://www.ambit-bst.com/blog/todo-lo-que-debes-saber-sobre-la-norma-iso-20000>
- Amrollahi, A. y Rowlands, B. (2018). A design methodology for open strategic planning. *Information & Management*, 1. Obtenido de: <https://pdf.sciencedirectassets.com>
- Armijo, M. (2011). Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Universidad Unidas Cepal. Obtenido de: [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5509/S2011156\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5509/S2011156_es.pdf)
- Ávila, H. (2011). “La importancia de la medición, el análisis y la mejora en un sistema de Gestión de la calidad en una empresa de logística, de acuerdo a los Parámetros de la norma internacional ISO 90001:2008”. Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/3387/AvilaBuitragoHenryEduardo2011.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Báez, L. (2013). Mejoramiento de la gestión pública con ISO 9001:2008. Estudio de caso. *Scientia et Technica* Vol. 18 Núm.1. abril 2013 Págs. 126-131. Obtenido de: <https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/8393>
- Bancolombia, (2020). Inclusión laboral de personas con discapacidad - Ley 1996 de 2019. Obtenido de: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/legal-y-tributario/inclusion-laboral-personas-con-discapacidad-ley-1996-2019>
- Berna, M. (2015). Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente. Obtenido de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6332/GESTI%D3N%20POR>

%20PROCESOS%20Y%20MEJORA%20CONTINUA,%20PUNTOS%20CLAVE%20PARA%20LA%20SATISFACCI%D3N%20DEL%20CLIENTE.pdf?sequence=1

Betloch, M., Ramón, R., Abellán, C. y Pascual, J. (2019). Implementation and Operation of an Integrated Quality Management System in Accordance with ISO 9001:2015 in a Dermatology Department. Volumen 110, Issue 2, March 2019, Pages 92-101. Obtenido de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1578219019300034>

Cámara de comercio Algar Tecnología S.A.S. (2021). Obtenido de: <http://serviciosonline.ccb.org.co/consultaenlinea/Servicios/Consultas/ConsultaAvanzadasTramiteDocRadicados.aspx>

Chicaiza, M. (2013). Sistema de gestión de calidad para el mejoramiento de los procesos productivos en la curtiduría Hidalgo. Obtenido de: [https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5731/1/Tesis\\_t832id.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5731/1/Tesis_t832id.pdf)

Claro. (2021). Compañía de comunicación. Obtenido de: [https://www.elempleo.com/sitios-empresariales/colombia/claro-colombia/quienes\\_somos.asp](https://www.elempleo.com/sitios-empresariales/colombia/claro-colombia/quienes_somos.asp)

Constitución Política de Colombia, (2018). Artículo 19. Libertad religiosa y de cultos. Obtenido de: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Documents/Constitucion-Politica-Colombia.pdf>

Contanet. Innovación y software. (s.f) Obtenido de: <https://www.contanet.es/empresa.html>

Corredor, C. (2015). Modelo de mejora continua de procesos para el negocio de generación de ENDESA en LATAM. Obtenido de: [file:///C:/Users/YinethVirviescas/Downloads/Modelo-de-mejora-continua-de-procesos-para-el-negocio%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/YinethVirviescas/Downloads/Modelo-de-mejora-continua-de-procesos-para-el-negocio%20(1).pdf)

Cortez, J. (2017). El Ciclo PHVA en la Norma ISO 9001:2015. En calidad sistemas de gestión, coaching y liderazgo. Obtenido de: <https://encalidad.blogspot.com/2017/06/el-ciclo-phva-en-la-norma-iso-90012015.html>

Dane, (2012). Encuesta de formación de capital humano. Obtenido de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-de-formacion-de-capital-humano>

Dane, (2019). Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TIC en hogares y personas de 5 y más años de edad Departamental.

- Obtenido de:  
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol\\_tic\\_hogares\\_2019.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_tic_hogares_2019.pdf)
- Dane, (2020). Encuesta Nacional de Calidad de Vida -ECV- 2020. Obtenido de:  
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/salud/calidad-de-vida-ecv/encuesta-nacional-de-calidad-de-vida-ecv-2020>
- Dane, (2021). Comunicado de prensa. En julio de 2021 la tasa de desempleo nacional fue 14,3%; en las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 15,0%. Colombia. Pags.1-9. Obtenido de:  
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_dic\\_20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_dic_20.pdf)
- Dane, (2021). Estadísticas Vitales – EEVV. Defunciones por COVID-19 2 de marzo de 2020pr al 5 de septiembre de 2021pr. Obtenido de:  
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/bt\\_seguimiento\\_exceso\\_mortalidad\\_covid19\\_02mar20\\_05sep21.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/bt_seguimiento_exceso_mortalidad_covid19_02mar20_05sep21.pdf)
- Dane, (2021). Mercado Laboral según Sexo. Trimestre móvil mayo - julio 202. Obtenido de:  
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/178-english/sociales/cultura/2925-mercado-laboral-por-sexo?phpMyAdmin=3om27vamm65hhkhrngc8rrn2g4>
- Dane, (2021). Producto Interno Bruto -PIB- nacional trimestral. Obtenido de:  
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>
- Duque, R (2016). La reingeniería de procesos: una herramienta gerencial para la innovación y mejora de la calidad en las organizaciones. “Desarrollo histórico de la Reingeniería”. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634344006.pdf>
- EAE, (2021). Indicadores de gestión: la importancia de contar con ellos. Obtenido de: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/indicadores-de-gestion-la-importancia-de-contar-con-ellos/>
- Fedesarrollo, (2021). Encuesta de Opinión del Consumidor (EOC). Obtenido de:  
<https://www.fedesarrollo.org.co/es/encuestas/consumidor-eoc>
- Fedesarrollo, (2021). Encuesta de Opinión del Consumidor. Resultados agosto de 2021. Bogotá: Fedesarrollo. Incluye el histórico del índice de confianza del consumidor. Obtenido de:  
[https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/4158/EOC\\_Agosto\\_2021\\_Hist%c3%b3rico.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/4158/EOC_Agosto_2021_Hist%c3%b3rico.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

- Tinoco, D., Aguirre, F. y Merchán, V. (2014). Guía de auditoría para la evaluación del control interno de ti en las entidades públicas. Departamento de ciencias de la computación; universidad de las fuerzas armadas, Sangolquí, Ecuador. Obtenido de: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/8385>
- García, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E. y Paz, A., (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad Revista Espacios. Vol. 38 (N.º 52). Pág. 16 Obtenido de: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
- Gordón, R. y Ceballos, B. (2018). Propuesta de planificación estratégica para la mejora en la toma de decisiones y aplicación de herramientas de control de gestión para la Agencia de Regulación y Control del Agua – ARCA período 2017 - 2021. Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Magíster en Administración de Empresas. Instituto de Investigación y Posgrado. Quito: UCE. 197 pp.
- Guadarrama, E. y Rosales, M. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica Ciencia y Sociedad, vol. 40, núm. 2, 2015, pp. 307-340. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/870/87041161004.pdf>
- Hernández, G., Trujillo, M. y Narváez, E., (2020). Planificación estratégica aplicada a pequeñas y mediana empresas. Universidad Santiago de Cali. Obtenido de: <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4649/PLANIFICACI%C3%93N%20ESTRAT%C3%89GICA.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Hernández, H., Barrios, I., Martínez, D., (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. La Calidad Académica, un Compromiso Institucional Criterio Libre, Vol. 16, No. 28. Bogotá, Colombia.
- Herrera, J. (2017). Estructura metodológica del sistema de gestión de calidad desarrollando la gestión del conocimiento para COOFISAM bajo la norma ISO 9001: punto 7.1.6. Obtenido de: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10946/ESTRUCTURA%20METODOL%C3%93GICA%20DEL%20SISTEMA%20DE%20GESTI%C3%93N%20DE%20CALIDAD%20DESARROLLANDO%20LA%20GESTI%C3%93N%20DEL%20CONOCIMIEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Hurtado, J. (2013). Metodología de la investigación, Guía para la comprensión holística de la ciencia (4ª Ed). Caracas, Venezuela: Quirón ediciones
- InterGrupo. (2021). Journey de modernización de aplicaciones. Obtenido de: <https://intergrupo.com/>
- ISAE 3402, (2015). Norma Internacional de Encargos que Proporcionan un Grado de Seguridad. Obtenido de: <http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/6%20-%20ISAE%203402.pdf>
- ISAE Compromisos de aseguramiento. (2020). Ingertec. Obtenido de: <https://ingertec.com/compliance/isae-3402/>
- ISO 14001. (2015). Normatividad. Obtenido de: <https://www.nueva-iso-14001.com/pdfs/FDIS-14001.pdf>
- ISO 9001, (2015). 0.3.1. Enfoque de procesos - Generalidades. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- Izquierdo, G. (2018). Implementación de la Reingeniería por procesos: Actividades, técnicas y herramientas: Obtenidos de: <file:///C:/Users/YinethVirviescas/Downloads/Dialnet-ImplantacionDeLaReingenieriaPorProcesos-2733591.pdf>
- Jimeno, J. (2013). Ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar): El círculo de Deming de mejora continua. Obtenido de: <https://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/>
- Kotler, P. (2002). Marketing management: Analysis, planning, and control. New Jersey: Prentice Hall.
- La República, (2021). Salario mínimo para 2021 sube 3,5% y queda en \$1.014.980 con auxilio de transporte. Obtenido de: <https://www.larepublica.co/economia/salario-minimo-para-2021-suba-35-y-queda-en-1014980-con-auxilio-de-transporte-3105610>
- Ladino, M., Villas, P. y López, A. (2011). Fundamentos de ISO 27001 y su aplicación en las empresas. Scientia et Technica Año XVII, No 47. Universidad Tecnológica de Pereira.
- Ley 1258, (2008). Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. Obtenida de: <file:///C:/Users/YinethVirviescas/Downloads/Ley%201258%20de%202008.pdf>
- Ley 2136. (2021). Por medio de la cual se establecen las definiciones, principios y lineamientos para la reglamentación y orientación de la política integral migratoria del estado colombiano PIM y se dictan otras disposiciones. Obtenido de:

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202136%20DEL%204%20DE%20AGOSTO%20DE%202021.pdf>

Luque, M. (2018). Council on Hemispheric Affairs. Corrupción Política en Colombia. Obtenido de: <https://www.coha.org/corrupcion-politica-en-colombia/>

Martínez, M., Martínez, A. (2008). Sistemas de gestión de calidad y resultados empresariales: una justificación desde las teorías institucional y de recursos y capacidades. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa Volumen 11, Issue 34, March 2008, Pages 7-30

Mincit, (2021). Normatividad. Obtenido de: <https://www.mincit.gov.co/normatividad>

Mintic, (2021). Fortalecimiento de la gestión TI en el estado. Obtenido de: <https://mintic.gov.co/gestion-ti/Politicasy-TI/>

Moreno, R. (2017). Metodología para la reingeniería de procesos. Validación en la empresa Cereales "Santiago". Metodología para la aplicación de la reingeniería de procesos. Ing. Ind. vol.38 no.2 La Habana. Obtenido de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362017000200002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000200002)

Obtenido de: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech\\_genero/boletin\\_GEIH\\_sexo\\_may21\\_jul21.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/boletin_GEIH_sexo_may21_jul21.pdf)

Onboarding, (2021) Presentación institucional. Obtenido de: [https://drive.google.com/drive/folders/1bCsRe71QouLsYY6Cn\\_Uas\\_OKPS9JENHb](https://drive.google.com/drive/folders/1bCsRe71QouLsYY6Cn_Uas_OKPS9JENHb)

PDCA, (2021). Método Kaizen. Recuperado de: <https://www.pdcahome.com/metodo-kaizen/>

Plata, D. y Medina, F., (2011). Visión de los beneficios de implementar servicios de TI, con estándares como ISO 20000 e ISE 27001 en una universidad pública colombiana. Gestión de las TI en Ambientes Universitarios, Panamá.

Portafolio, (2021). Pandemia mejoró hábitos de vida de los colombianos. Obtenido de: <https://www.portafolio.co/tendencias/pandemia-mejoro-habitos-de-vida-de-los-colombianos-551798>

Rissolutions. (2021). Consultoría, desarrollo y soporte Obtenido de: <https://rissolutions.com/sobre-nosotros/>

Romero, J. (2019). Definición de estrategia de gestión con relación a los Clientes (CRM) para empresas del sector industrial: caso Metrópolis Inmobiliaria S.A.S. Obtenido de: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24517/1/DEFINICION%20DE%20ES>

TRATEGIA%20DE%20GESTI%c3%93N%20CON%20RELACION%20A%20LOS%20  
 CLIENTES%20%28CRM%29%20PARA%20EMPRESAS%20DEL%20SECTOR%20I  
 N.pdf

- Sánchez, E. (2005). Seis Sigma, filosofía de gestión de la calidad: estudios teóricos y su posible aplicación en el Perú. (Tesis de grado). Universidad de Piura, Piura. Recuperado de [http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ING\\_427.pdf?sequence=1](http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ING_427.pdf?sequence=1)
- Servat, A. (2019). Los servicios pueden mejorar con la certificación ISO 20000-1:2018. Conexiosesean Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/04/12/los-servicios-pueden-mejorar-con-la-certificacion-iso-20000-12018/>
- Asensi, S., Gisbert, V. y Pérez B, (2017). Los 7 principios de gestión de la calidad en ISO 9001. 3C Empresa: investigación y pensamiento crítico, Edición Especial, 10-18. DOI: <<http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.10-18/>>.
- Tabares, J. y Correa, S. (2014). Tecnología y sociedad. Una aproximación a los estudios sociales de la tecnología. Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad - CTS, vol. 9, núm. 26, mayo, 2014, p 129-144.
- Tiviti. (2021). Su futuro, nuestro desafío. Obtenido de: <https://www.tivit.com/es/>
- Unisys. (2021). Securing your tomorrow. Obtenido de: <https://www.unisys.com/es/#resultadosEmpresariales>