PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

FORMATO INFORME MENSUAL EJECUCIÓN CONTRACTUAL

Bogotá D.C., 30 de noviembre de 2023

Señor
David Mejía Varón
SUPERVISOR(A) CONTRATO No. **CO1.PCCNTR.4507857 / 2023**
Cargo del supervisor **Coordinador académico**
Dependencia Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
SENA - Distrito Capital
Bogotá D.C

Asunto: Informe mensual de ejecución contractual Mes noviembre del año 2023

Referencia: No. **4507857 del año 2023**

Nadia Patricia Granados Amado, identificado con la cédula de ciudadanía No. 52084558 de Bogotá, en mi calidad de Contratista del SENA, en Mercadeo, Fontibón en cumplimiento del Contrato de Prestación de Servicios de la referencia, a continuación, presento el Informe de actividades realizadas en el mes objeto de cobro.

Valor y forma de Pago: El valor total del presente contrato asciende a la suma de CUARENTA MILLONES NOVECIENTOS CINCUENTA MIL PESOS M/CTE. ($40.950.000). Esta suma será pagada por el SENA al contratista de la siguiente manera: a) diez (10) pagos iguales por los meses de febrero a noviembre de 2023, por valor de TRES MILLONES NOVECIENTOS MIL PESOS M/CTE. ($3.900.000) cada uno. b) Un último pago correspondiente al mes de diciembre de 2023 por valor de UN MILLÓN NOVECIENTOS CINCUENTA MIL PESOS M/CTE. ($1.950.000)

Plazo: Será hasta el 15 de diciembre de 2023.

OBJETO:
Prestar servicios personales de carácter temporal para impartir formación según programación establecida por el centro, en los diferentes niveles de formación para el área de mercadeo, comercio y ventas

Obligaciones Especificas: (Trascriba las obligaciones específicas del contrato, dentro del siguiente cuadro)

No	Obligaciones	Acciones realizadas	Evidencias
1	Cumplir con la programación académicapredeterminada por la Coordinación Académica en los programas (TECNICO EN OPERACIÓN DE SERVICIOS EN CONTACT CENTER Y BPO) y competencias (Atender requerimientos de los clientes de acuerdo con procedimiento técnico y normativa de procesos de negocios) deacuerdo con las normas, la red de conocimiento (COMERCIO Y VENTAS)y el área temática (CLIENTE), procesosy metodologías pedagógicas, estrategias didácticas activas, formaciónpor proyectos y los productos institucionales.	Se ejecutó la formación Profesional Integral de acuerdo con programación dela Coordinación Académica recibida previamente. Ficha: 2809589 Fase Análisis	Formato GFPI-P-006 - Procedimiento Ejecución de la Formación Profesional Integral Ficha: 2809589 Fase Análisis
2	Acompañar y Asesorar en forma permanente e integral a los aprendicesen el proceso de formación por proyectos durante la vigencia del contrato.	Se ejecutaron los planes de sesión de la formación Profesional Integral de acuerdo con programación de la Coordinación Académica recibida previamente. Ficha: 2809589 Fase Análisis	Formato GFPI-F-018 Planeación Pedagógica Programa Técnico en Contact Center. Ficha: 2809589 Fase Análisis
3	Presentar los reportes de Juicios de evaluación de Aprendices y demás	Tramitar y gestionar los juicios	Reporte de sofía plus de registros

	informes dentro de los plazos estipulados por el Centro, el Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol (Plataforma Compromiso) y el Reglamento para Aprendices del SENA,para tal efecto.	evaluativos en la plataforma Sofía Plus y plataforma Territorium finalizado la fase de formación. Ficha: 2809589 Fase Análisis	de juicios evaluativos. Ficha: 2809589 Fase Análisis
4	Preparar, orientar, desarrollar, apoyar yevaluar procesos de aprendizaje por medios físicos o electrónicos, en cualquiera de las estrategias de respuesta institucional para los diferentes grupos poblacionales objetode Formación Profesional integral	Ejecución de planes de sesión para la formación concertados a través del seguimiento a etapa lectiva. Ficha: 2809589 Fase Análisis	Formato GFPI-F-019 Guía de aprendizaje Ficha: 2809589 Fase Análisis
5	Desarrollar mecanismos que faciliten lareflexión, la innovación, el espíritu investigativo, la creatividad y la autoevaluación en los aprendices parasu mejoramiento continuo.	Realización y aplicación de guías de aprendizaje Ficha: 2809589 Fase Análisis	Formato Código: GFPI - F-019 guía de aprendizaje. Ficha: 2809589 Fase Análisis
6	Evaluar, innovar y mejorar continuamente el proceso de aprendizaje, las estrategias pedagógicas, el medio ambiente educativo, el rendimiento académico delos aprendices y el empleo de medíos didácticos físicos y electrónicos	Registrar juicios evaluativos en Sofía plus y Territorium, aplicación lista de verificación de ambientes para la formación, realización y aplicación de instrumentos de las Fases del programa. Ficha: 2809589 Fase Análisis	Reporte juicios evaluativos en Sofía, formatos evidencias de aprendizaje (evaluaciones, trabajos, talleres), Reportes de inasistencia Ficha: 2809589 Fase Análisis
7	Participar en el desarrollo de innovaciones pedagógicas y del área específica en que se desempeñe, mediante proyectos de investigación, participación en semilleros deinvestigación o líneas de investigación, en concordancia con el plan quesobre este aspecto tenga definido el área académica, concertado con el supervisor del contrato.	Participar en el desarrollo de innovaciones pedagógicas y del área específica en que se desempeñe, mediante proyectos de investigación, en concordancia con las exigencias del desarrollo sostenible.	En este período no se realizaron actividades referentes a este punto.
8	Entregar documentos de proyectos de investigación, publicaciones, ponencias o productos asociados en caso de participar en la gestión de semilleros de investigación del área académica respectiva, en armonía con		

	el plan de trabajo definido para el mismo		
9	Formular, ejecutar y evaluar diagnósticos que conlleven a la actualización y creación de diseños, planes, programas, procesos y productos propios de las actividades del centro de formación, acordes con su especialidad y área de desempeño, y según las necesidades del entorno	En este período no se realizaron actividades referentes a este punto	En este período no se realizaron actividades referentes a este punto
10	Colaborar en el diseño y ejecución de programas de actualización de instructores del SENA y de otras entidades, en aspectos pedagógicos y de la especialidad en que imparteFormación profesional Integral.	En este período no se realizaron actividades referentes a este punto	En este período no se realizaron actividades referentes a este punto
11	Participar activamente en el Plande mejoramiento y Actualizaciónde Instructores.	En este período no se realizaron actividades referentes a este punto	En este período no se realizaron actividades referentes a este punto
12	Participar en procesos de promoción delos programas de Formación Profesional Integral, servicios y actividades de Divulgación Tecnológica, programados por el Centro de Formación	En este período no se realizaron actividades referentes a este punto	En este período no se realizaron actividades referentes a este punto
13	Coadyuvar en el proceso deingreso e inducción de aprendices.	Proceso de orientación de la inducción de lasFicha: 2809589 Fase Análisis	Registro de Juicios Evaluativos de la competencia de Inducción en el aplicativo Sofia plus
14	Rendir oportunamente los informes (planillas, reportes, formatos y plataformas virtuales) requeridos sobre lasacciones encomendadas y losproductos resultantes de procesos de aprendizaje realizados por aprendices aquienes imparte formación Profesional	Registro de juicios evaluativos Ficha: 2809589 Fase Análisis	Reporte de juicios evaluativos en Ficha: 2809589 Fase Análisis
15	Incorporar las tendencias tecnológicas,pedagógicas y de gestión, al diseño técnico pedagógico de las diferentes acciones de formación profesional en suespecialidad.	Ejecución diaria de programa de formación. Ficha: 2809589 Fase Análisis	Formato de horariodel instructor

16	Presentar en forma mensual al Coordinador Académico el reporte de ejecución de actividades, registrando las novedades sucedidas en el periodo académico que afectaron la ejecuciónde la programación académica mínima establecida, el cual entregará al respectivo Coordinador Académico o responsable del área.	Reporte de deserciones enviado a la coordinación académica, solicitud de llamados de atención de la coordinación.	Formato reporte de deserciones de aprendices, formato de llamados de atención por coordinación académica y formato de GFPI-F-024 Plan de mejoramiento. Ficha: 2809589 Fase Análisis
17	El contratista debe aplicar antes de la finalización del contrato al proceso de certificación de competencias según normas de competencias que aplican a la obligación de instructor, así como a los procesos que el SENA adelanta para certificar habilidades pedagógicas, de los instructores.		
18	El contratista se compromete a hacer uso de la bata blanca larga, con el logodel SENA en color verde en el bolsillo de la parte superior, en el desarrollo detodas las actividades de formación y las que deriven del presente contrato, dentro y fuera de las instalaciones del SENA.		

A continuación, relaciono los desplazamientos que realicé previo a la presentación de este informe. Una vez finalizado cada desplazamiento presenté al ordenador del gasto el informe en el Formato Informe Legalización Desplazamiento Contratista GTH-F-087, en el que se describieron las actividades desarrolladas y los resultados de cada desplazamiento. Cada informe cuenta con el visto bueno del Supervisor.

Se lista a continuación el soporte de la legalización de los desplazamientos realizados, los cuales forman parte integral del presente informe de ejecución contractual.

ITEM	No DE LA ORDEN DE VIAJE	LUGAR DE DESPLAZAMIENTO	FECHA DE DESPLAZAMIENTO INICIAL	FECHA DE DESPLAZAMIENTO FINAL
1.	XX	XX	XX	XX
2.	XX	XX	XX	XX

Nota 1: Por cada desplazamiento que haya realizado el contratista, adjuntará el respectivo informe que la soporte. En caso de haber realizado el desplazamiento en fecha posterior a la presentación del informe de ejecución contractual, deberá reportarlo en el siguiente informe de ejecución contractual.

Para el trámite de la cuenta me permito adjuntar: Documentos electrónicos enunciados como evidencias del cumplimiento de las obligaciones contractuales y los desplazamientos realizados y el No. 71738272 de la planilla, MI PLANILLA de octubre de 2023. (Decreto Ley 2106 de 2019 – "Decreto Ley Antitrámites")

Evidencias en (xx) folios

Cordialmente,



Firma

Nadia Patricia Granados Amado

Contratista

C.C. No. 52084558

Recibí a satisfacción:

Firma

David Mejía Varón

Supervisor(a) Contrato No. **4507857 del año 2023**

Cargo: Coordinador Académico

TIEMPO ACT. APOYO A LA FORMACION

INSTRUCTOR: NADIA PATRICIA GRANADOS AMADO

CENTRO DE FORMACIÓN: CENTRO DE GESTION DE MERCADOS, LOGISTICA Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION

FECHA INICIAL: 01/10/2023 00:00:00

FECHA FINAL: 31/10/2023 23:59:59

ACTIVIDADES ACADÉMICAS

FICHA DE APRENDIZAJE: 2809895 - OPERACION DE SERVICIOS EN CONTACT CENTER Y BPO

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE: APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS DE LAS CIENCIAS NATURALES DE ACUERDO CON SITUACIONES DEL CONTEXTO PRODUCTIVO Y SOCIAL.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

DESCRIBIR LOS NIVELES DE ORGANIZACIÓN BIOLÓGICA SEGÚN EL ENTORNO PRODUCTIVO Y SOCIAL.

IDENTIFICAR SITUACIONES DEL ENTORNO PRODUCTIVO Y SOCIAL MEDIANTE LA APLICACIÓN DE PRINCIPIOS Y CONCEPTOS DE BIOLOGÍA.

INTERPRETAR LAS INTERRELACIONES ENTRE LOS NIVELES DE ORGANIZACIÓN BIOLÓGICA SEGÚN EL ENTORNO PRODUCTIVO Y SOCIAL.

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE: APLICAR PRÁCTICAS DE PROTECCIÓN AMBIENTAL, SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO DE ACUERDO CON LAS POLÍTICAS ORGANIZACIONALES Y LA

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE: Atender requerimientos de los clientes de acuerdo con procedimiento técnico y normativa de procesos de negocios

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA1 PREPARAR EQUIPAMIENTO DE ACUERDO CON LOS PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS DEL SERVICIO 1C/48H

RA2 RECEPCIONAR LAS SOLICITUDES DEL CLIENTE DE ACUERDO CON MANUAL DE SERVICIO Y NORMATIVA VIGENTE 2C/96H

RA3 PROCESAR LAS SOLICITUDES DEL CLIENTE CUMPLIENDO CON LOS PROTOCOLOS DE SERVICIO Y REQUERIMIENTOS TÉCNICOS 3C/144H

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE:	DESARROLLAR PROCESOS DE COMUNICACIÓN EFICACES Y EFECTIVOS, TENIENDO EN CUENTA SITUACIONES DE ORDEN SOCIAL, PERSONAL Y PRODUCTIVO.
• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE:	Ejercer derechos fundamentales del trabajo en el marco de la constitución política y los convenios internacionales.
• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE:	Enrique Low Murtra-Interactuar en el contexto productivo y social de acuerdo con principios éticos para la construcción de una cultura de paz.
• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE:	Fomentar cultura emprendedora según habilidades y competencias personales

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA 1: ESTABLECER CARACTERÍSTICAS Y COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS PERSONALES DE ACUERDO CON SUS POTENCIALIDADES, OBJETIVOS Y EL ENTORNO.

RA 2: APROPIAR EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES PERSONALES EN SU COTIDIANIDAD, SEGÚN EL COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR.

RA 3: EMPLEAR CAPACIDAD CREATIVA E INNOVADORA SEGÚN ESTRATEGIA EMPRENDEDORA.

RA 4: RELACIONAR LA IMPORTANCIA DE LA NEGOCIACIÓN CON EL EMPRENDIMIENTO SEGÚN LAS NECESIDADES Y ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN.

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE:	GENERAR HÁBITOS SALUDABLES DE VIDA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE PROGRAMAS DE ACTIVIDAD FÍSICA EN LOS CONTEXTOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES.
• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE:	INTERACTUAR EN LENGUA INGLESA DE FORMA ORAL Y ESCRITA DENTRO DE CONTEXTOS SOCIALES Y LABORALES SEGÚN LOS CRITERIOS ESTABLECIDOS POR
• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE:	Razonar cuantitativamente frente a situaciones susceptibles de ser abordadas de manera matemática en contextos laborales, sociales y personales.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICAR SITUACIONES PROBLEMÁTICAS ASOCIADAS A SUS NECESIDADES DE CONTEXTO APLICANDO PROCEDIMIENTOS MATEMÁTICOS

2. PLANTEAR PROBLEMAS ARITMÉTICOS, GEOMÉTRICOS Y MÉTRICOS DE ACUERDO CON LOS CONTEXTOS PRODUCTIVO Y

3. SOLUCIONAR PROBLEMAS DEL ENTORNO PRODUCTIVO Y SOCIAL APLICANDO PRINCIPIOS MATEMÁTICOS

4. VERIFICAR LOS RESULTADOS DE LOS PROCEDIMIENTOS MATEMÁTICOS CONFORME CON LOS REQUERIMIENTOS DE LOS DIFERENTES CONTEXTOS

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE: RECUPERAR CARTERA DE ACUERDO CON NORMATIVA

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA1 APLICAR TÉCNICAS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA SEGÚN POLÍTICAS ESTABLECIDAS POR LA ORGANIZACIÓN Y NORMATIVA 2C/96H

RA2 REPORTAR LA GESTIÓN DE COBRO DE ACUERDO CON PROCEDIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN 1C/48H

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE: Resultado de Aprendizaje de la Inducción.

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE: RESULTADOS DE APRENDIZAJE ETAPA PRACTICA

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE: Utilizar herramientas informáticas de acuerdo con las necesidades de manejo de información

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1. SELECCIONAR HERRAMIENTAS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC), DE ACUERDO CON LAS NECESIDADES IDENTIFICADAS

2. USAR HERRAMIENTAS TIC, DE ACUERDO CON LOS REQUERIMIENTOS, MANUALES DE FUNCIONAMIENTO, PROCEDIMIENTOS Y ESTÁNDARES

3. VERIFICAR LOS RESULTADOS OBTENIDOS, DE ACUERDO CON LOS REQUERIMIENTOS

4. IMPLEMENTAR BUENAS PRÁCTICAS DE USO, DE ACUERDO CON LA TECNOLOGÍA EMPLEADA

• COMPETENCIA DE APRENDIZAJE: Vender productos y servicios de acuerdo con las necesidades del cliente y objetivos comerciales

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA1 DETERMINAR LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES DE ACUERDO CON SU PROSPECCIÓN 1C/48H

RA2 APLICAR TÉCNICAS DE VENTAS PARA EL PRODUCTO O SERVICIO, DE ACUERDO CON PERFIL DEL CLIENTE 3C/144H

RA3 CERRAR NEGOCIACIÓN TENIENDO EN CUENTA POLÍTICAS DE LA ORGANIZACIÓN 1C/48H

HORAS DEDICADAS EN LA FICHA : 131,30

TOTAL HORAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS: 131,30

EVENTOS DE DIVULGACIÓN TECNOLÓGICA - EDT´s

FICHA	FECHA INICIO	FECHA FINAL	EVENTO	HORAS

TOTAL TIEMPO EDT´s: 0,00

ACTIVIDADES ADICIONALES

FECHA INICIAL	FECHA FINAL	ACTIVIDAD	HORAS
01/10/2023	31/10/2023	PROYECTOS DE INVESTIGACI¿N	29,00

TOTAL ACTIVIDADES ADICIONALES: 29,00

INSTRUCTOR: NADIA PATRICIA GRANADOS AMADO

CENTRO DE FORMACIÓN: CENTRO DE GESTION DE MERCADOS, LOGISTICA Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES QUE INCIDEN EN LA ASIGNACIÓN SALARIAL DE AGENTES DE CONTACT CENTER Y BPO

Sofy Alexandra Cruz Ortiz
Nadia Patricia Granados Amado
Lorena Gisell Reyes Jaramillo
Reina Helena Rodriguez Hernandez
Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA

Resumen: El presente documento tiene como finalidad detallar los diferentes enfoques para el análisis de los factores que influyen en la asignación salarial de las personas que desarrollan actividades operativas en las empresas dedicadas a tercerización, tal es el caso de organizaciones que prestan servicios en el sector de Contact Center y BPO. Con base en la investigación con enfoque mixto explorando fuentes secundarias, se busca generar una aproximación al estado del arte sobre asignación salarial para agentes de Contact Center y BPO como preámbulo para el trabajo empírico que permita identificar la percepción de los agentes que laboran en dichas empresas y las propuestas que contribuyan con el desarrollo humano y social de los agentes.

Palabras claves: Agentes, asignación salarial, Contact Center BPO.

Introducción

Es indiscutible que la pandemia por COVID impactó de forma multidimensional a las personas y también a las organizaciones y que la post pandemia ha marcado grandes retos, uno de ellos enfocado a la recuperación económica de seres humanos y organizaciones, pero quizá el más importante continúa siendo el desarrollo humano, en la búsqueda de mejores condiciones de vida para las personas.

El sector de Contact Center y BPO no ha sido ajeno a esta situación, sin embargo, dicho sector continuó fortaleciendo sus economías tal como lo indica Fenalco Antioquia (2020), al mencionar que en medio de la pandemia se incrementó la demanda de servicios en el sector de BPO, "donde la comunicación remota con las empresas y con las marcas se hizo indispensable y por eso este canal se convirtió en el salvavidas de muchos empresarios" p.1.

Esto evidenció que desde las estrategias empresariales se lograra incrementar la demanda de servicios mediante el trabajo remoto, lo cual generó la vinculación de talento humano e incluso aumento de clientes, provocando utilidades significativas para las empresas.

En este sentido un factor clave para el crecimiento económico del sector y el aporte a la economía colombiana radica en la gestión del talento humano, en el cual, se observa la inclusión de personal entre 18 y 25 años y tal como lo han dicho las investigaciones del DANE (2022), convirtiendo el outsourcing en un campo donde pueden incorporarse los jóvenes que buscan a través de dicha oferta laboral transformar sus condiciones de vida.

El Servicio Nacional de Aprendizaje Sena, como entidad pública encargada de ejecutar la formación profesional integral, ha sido un aliado con la industria de tercerización en la capacitación del talento humano que aporta al sector, sin embargo, surgen interrogantes respecto a identificar los criterios y factores que inciden en la asignación salarial para las personas que se desempeñan en dichas operaciones, contrastando la percepción que tienen los jóvenes frente a la asignación salarial.

Teniendo como base estas inquietudes se aborda la problemática a través de un proceso de investigación con enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) con el fin de indagar

primero cuál es el estado del sector antes y después de la pandemia, mediante exploración de literatura especializada, segundo cuáles son los criterios o factores para la asignación salarial de las personas que laboran en el sector y tercero cuál es la percepción de los jóvenes aprendices o egresados del Sena frente a la remuneración por las labores que se desarrollan en los Contact Center.

Comentado [1]: Esto podría ir en la metodología?

Antecedentes sobre el outsourcing o tercerización de los procesos

Con base en diferentes estudios y citando a Dahrouj *et al*. (2018), la tercerización de servicios es una práctica que proviene desde la era moderna y desde los años 70 se produjo un incremento en la externalización de los procesos como decisión estratégica que permitían el fortalecimiento de los mismos, de acuerdo con López (1999) con la tendencia de potencializar los beneficios de la cadena de valor. El término outsourcing surge como acrónimo de la expresión outside resource using, el cual emerge del proceso de la integración vertical de la logística, según Jonson y Scholes (1997), al explicar como una empresa delega en una empresa denominada agente, sus procesos en la producción de bienes con miras a concentrarse en la función misional y asignar a la empresa agente la especialización en determinadas actividades, provocando como fin último mejoramiento de su capacidad de producción.

En cuanto a la aparición de las operaciones de Contact Center que inicialmente y hacia los años 70 fueron operaciones de Call center, estas, surgen de la necesidad de diferentes empresas americanas, que desde tiempo atrás realizaban la mayoría de sus ventas telefónicamente, notando que cada llamada no atendida representaba pérdidas económicas y mayores ventajas para su competencia, por lo cual y con el ánimo de solucionar esta problemática las empresas empiezan a ver la tecnología como el recurso potencial para solucionar esta situación.

Es entonces cuando en la década de los años 80, se implementan diferentes tecnologías que dan origen a los Call Centers generando un crecimiento sin precedentes en el volumen de

llamadas, lo cual permitió generar un incremento económico en las empresas y mejorar la calidad del servicio hacia los clientes.

En los años 90, las operaciones de Call Center se siguen beneficiando de los avances tecnológicos, debido a la llegada y crecimiento de la internet, permitiendo generar nuevos canales de interacción con los clientes como el chat y el correo electrónico, dando paso a lo que hoy se conoce como operaciones de Contact Center rompiendo fronteras e incrementando el número de negocios para las compañías (Pérez 2010).

Tendencia en los estudios sobre los Contact center y el BPO

La revisión de la literatura proporciona una visión integral de diversos aspectos relacionados con los Contact Center y los BPO u outsourcing de procesos empresariales, tendencias, deserción laboral, riesgos, impactos y perspectivas de los proveedores, tanto a nivel nacional como internacional, por este motivo es importante analizar las tendencias que tienen los estudios en el mundo y también con impacto en Colombia en los últimos años.

Se puede establecer que existen las siguientes investigaciones con las cuales se establecería hacia donde se enfocan los estudios respecto al ámbito que se presenta en este documento. Al analizar las tendencias actuales y futuras del Outsourcing de Procesos Empresariales, desde los estudios de Du & Miao (2022) se pueden identificar que el BPO registra un importante impacto en los procesos y prácticas empresariales y como lo indican Hasan & Karim (2022), al abordar la relación entre el outsourcing de procesos empresariales, se destaca la gestión del conocimiento como factor clave en las organizaciones, mostrando la relevancia particularmente en países como Bangladés. Asimismo, se destaca un incremento en las tecnologías de la información articuladas en los procesos empresariales Hayashi (2023) y como la estrategia del BPO impacta en la industria de IT en países emergentes, centrándose en la industria IT-BPO de Filipinas. Cañon Suarez (2022), muestra el aporte de los planes estratégicos adoptados por empresas del sector BPO al Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia durante los años 2016-2021.

La gestión del talento humano desde las últimas investigaciones

Una de las categorías que abordan los estudios sobre BPO corresponde a la gestión del talento humano y el comportamiento de la oferta y la demanda. Es así como Gómez Flórez & Jaramillo Cardona (2023) (investigación de tesis pregrado) se centra en identificar las principales causas de la deserción laboral en empresas BPO en Medellín. Según Moench (2022) al explorar la historia política de la reconfiguración laboral en la industria de centros de llamadas en Argentina, se encuentran resultados que pueden llevar a plantear mejoras para el talento humano. Casas Bonilla (2020) compara los principales procesos de gestión humana en empresas del sector servicios y Business Process Outsourcing (BPO) en Brasil, Colombia, Chile, Ecuador y Perú, mientras que Chawla (2020) analiza el impacto de la marca empleadora en el compromiso de los empleados en el sector de Business Process Outsourcing (BPO) en la India.

Duque Ceballos et al. (2020) - Los autores proponen un modelo de gestión humana para empresas de Business Process Outsourcing (BPO). Ge et al. (2021) explora la elección estratégica de tipos de contratos en el outsourcing de procesos empresariales y Mora & Suárez (2019) se enfoca en el análisis y medición del costo de capital de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en el sector Business Process Outsourcing (BPO) en Bogotá, Colombia.

Una tercera tendencia que se encuentra en las investigaciones sobre el sector, relacionadas con los riesgos críticos en los procesos de negocio. Basados en los estudios de Liu et al. (2023) es relevante comprender los riesgos críticos asociados con el outsourcing de procesos empresariales desde la perspectiva de los proveedores. A partir de un posible estudio Delphi con proveedores identificaron y categorizaron los riesgos clave. En los estudios de Suresh & Ravichandran (2022) se examinan las ganancias de valor desde la perspectiva de los proveedores involucrados en el outsourcing de procesos empresariales.

En conjunto, estas publicaciones proporcionan una visión integral de diversos aspectos relacionados con el outsourcing de procesos empresariales y sus dinámicas enfocadas en estrategias de administración del talento humano. Cada trabajo aporta valiosos conocimientos para comprender mejor esta industria en constante evolución.

Las operaciones de los Contact Center y su crecimiento en Colombia - Algunas cifras

En las últimas décadas, el sector ha tenido un crecimiento promedio al 27% anual tal como lo indica Dahrouj *et al*. (2018). "Los sectores más importantes para el negocio son telecomunicaciones (52,76%), banca y servicios financieros (15%), y medios de comunicación (7,52%)", p.7.

Con base en datos suministrados por Fenalco Antioquia (2020) "El sector en general cerró el 2020 con 605.000 empleos, de los cuales más del 60% están ocupados por mujeres, quienes a su vez hacen parte de un global de un 80% de jóvenes que trabajan en los centros de contacto en Colombia.", lo cual evidencia la importancia del sector para la inserción laboral.

Por su parte la cámara de comercio indica que

"En la elaboración de este balance de la economía de la región Bogotá-Cundinamarca 2021, se utilizó una metodología que integra la información y el análisis de variables cualitativas y cuantitativas provenientes de fuentes primarias (bases de datos de fuentes oficiales, registro mercantil, encuestas de percepción empresarial, entre otras). Entre las fuentes utilizadas se encuentran las publicadas por entidades como DANE, DNP, Banco de la República, Secretaría de Desarrollo Económico, Secretaría de Hacienda Distrital, Fedesarrollo, Fenalco, ANDI, ANIF, Camacol, Superintendencia Financiera, entre otras. En el 2021 se recuperó la actividad económica y empresarial de la ciudad y la región en la medida que el PIB volvió a crecer, no solo con respecto al 2020, sino también frente al 2019. Para el cierre del año se estima un crecimiento de la producción de 7% en términos reales y

para el 2022 se espera un crecimiento de 4,1% real, según los resultados del indicador de seguimiento a la economía del DANE. La industria, el comercio y el turismo se recuperaron significativamente en cuanto a sus ventas y producción, pero aún presentan retos frente a la generación de empleo." P 11

Por su parte el DANE en su boletín del 8 de marzo de 2022 al analizar el comportamiento del sector entre enero de 2020 y enero de 2022 arroja que:

"En comparación con enero de 2020, en enero de 2022, el subsector de Actividades de centros de llamadas (call center) reflejó incrementos en ingresos (47,6%), salarios (14,4%) y personal ocupado (31,7%)." p.10.

El comunicado de prensa de mayo de 2022 del Dane el cual analiza los resultados obtenidos en marzo de 2022, al hacer un comparativo con el 2019, antes de la pandemia indica que: "En comparación con marzo de 2019, en marzo de 2022, el subsector de Actividades de centros de llamadas (call center) reflejó incrementos en ingresos (67,1%), salarios (28,7%) y personal ocupado (45,4%).

El informe de la Asociación Colombiana de BPO, BPrO, indicó que evidenció un crecimiento de 13,7% en 2022, lo que le permitió al sector alcanzar ventas alrededor de $46,7 billones de dólares, ubicando Colombia en el cuarto lugar después México, CACR y Brasil.

Gestión del talento humano en la industria de Contact Center y BPO

> Dentro del ámbito laboral, la administración de recursos humanos es un factor fundamental que determina la productividad y cumplimiento de objetivos de la organización. Como lo menciona García, Sánchez y Zapata (2008), la gestión del talento humano se entiende como "la actividad estratégica de apoyo y soporte a la dirección, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objetivo de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar el personal requerido para generar y potencializar, al management, la cultura organizacional y el capital social, donde se equilibran los diferentes intereses que convergen en la organización para lograr los objetivos de manera efectiva" p.16.

En el sector de BPO hay diferencias claras frente a otros modelos de negocio, lo que es determinante para profundizar en los factores que influyen en la asignación salarial.

Como lo concluye Duque, Zapata, García y Murillo (2020) en su investigación, las siguientes son las características diferenciadoras: Ambientes y contextos de acción cambiantes y altamente dinámicos, uso constante de herramientas virtuales, relaciones laborales temporales, sistemas de contratación temporales, procesos de interacción determinados por la virtualidad, múltiples ambientes laborales y espacios locativos menores en comparación con empresas tradicionales, por lo que se hace necesario crear un modelo de gestión humana que se adapte a esas particularidades.

La compensación salarial como factor principal dentro del sistema de remuneración laboral.

"La compensación o recompensa significa retribución, premio, gratificación por los servicios de alguien. La compensación es el elemento fundamental en la gestión de persona en términos de retribución, retroalimentación o reconocimiento de su desempeño en la organización." (Chiavenato, 2002). De acuerdo con lo anterior, se entiende que la retribución que un trabajador recibe por las actividades realizadas constituye también una forma para que las organizaciones puedan cumplir de manera más rápida sus objetivos.

Otro concepto para tener en cuenta "compensación designa todo aquello que las personas reciben a cambio de su trabajo, como empleados de una empresa, de esto una parte importante lo constituye el sueldo, los incentivos si los hay y las prestaciones. La otra parte corresponde a la satisfacción que el personal obtiene de manera directa con la consecución de su trabajo y de las condiciones en que este se realiza" (Juarez H, 2000)

Teniendo en cuenta estas dos definiciones, es claro que la compensación es todo aquello que el trabajador pueda recibir, tanto monetario y/o en especie como retribución a su labor o actividad.

De acuerdo con el autor, existen dos tipos de compensación. La compensación financiera la cual a su vez se divide en compensación directa (representa el salario, incentivos por méritos y ajustes por costos) y la compensación indirecta (representada por tiempo libre de trabajo, programas de protección y servicios). (Chiavenato, 2002)

Pero no se puede hablar de compensación sin hablar de salario, condiciones que han estado estrictamente ligadas la una a la otra desde que la humanidad conoce el trabajo, como un medio para garantizar la subsistencia.

"En la historia de los salarios, encontramos que, en la edad antigua en Mesopotamia, se asignaba una unidad de trigo por jornal y en Roma, Grecia y Egipto se acostumbraba el intercambio de trabajo por pan, tejidos, trigo. En la Edad Media, los salarios se regían según las ordenanzas de los Reyes, existían dos elementos en la economía, producción y consumo, pero el surgimiento del valor a la tierra incrementó el valor de los salarios y la población. En la época moderna, la aplicación de máquinas a la producción industrial durante los siglos XVIII y XIX, originó una gran revolución técnica llamada revolución industrial. La máquina al desplazar al hombre generó desempleo y los salarios pagados a obreros se depreciaron por exceso de oferta, las relaciones se deshumanizaron, la producción era los más importante y las condiciones del obrero no importaban, se expidieron leyes en favor de la producción y no en favor del obrero, se llevó a una explotación excesiva de las personas, las familias se desintegraron por la incursión de la mujer en el trabajo, las injusticias fomentaron la aparición de huelgas, incendios de fábricas, surgieron los primeros sindicatos perseguidos por el gobierno, la burguesía consiguió abolir la asociación obrera, surgió luego la doctrina del liberalismo, y en el aspecto político la declaración los derechos del hombre y del ciudadano propuesta por Lafayette" (Varela J, 2013)

Ya en las últimas décadas imperó "la remuneración tradicional, se le pagaba a una persona principalmente por medio de salarios básicos, los cuales estaban determinados por dos factores; la tarea específica, y la necesidad de mantener cierto nivel de equidad en relación con el mercado" (Flannery, Hofichter, Platten, 1997)

Es importante tener en cuenta que "Hay una serie de factores internos (organizacionales) y externos (ambientales) que condicionan los salarios y determinan sus valores. El conjunto de estos factores internos y externos se denomina compuesto salarial.

La determinación de los salarios es compleja, ya que muchos factores actúan independiente o armónicamente entre sí para elevar o bajar los salarios. No obstante, cuando actúan como fuerzas opuestas, estos factores pueden servir para anularse entre sí y estabilizar los salarios". (Chiavenato, 2000)

Ahora bien, en cuanto a la legislación nacional relacionada con el salario, la Constitución Política de Colombia, en el artículo 53, se refiere a la remuneración mínima vital de la siguiente manera:

"Artículo 53. El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad. El Estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales. Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados hacen parte de la legislación interna".

El artículo 127 del Código Sustantivo de Trabajo señala: ―Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones.

Por último, es importante afirmar que la compensación salarial, independiente de la forma como esté representada garantiza en el trabajador las condiciones para el mejoramiento de calidad de vida para él y como quiera también para su entorno laboral.

Metodología aplicada

La presente investigación se soporta en una metodología con enfoque cualitativo que permite mayor flexibilidad para el estudio. Tomó como punto de partida el abordaje de fuentes secundarias para consolidar un estado del arte que incorpore las dos variables propias del estudio, una el sector de lo social y la otra la exploración de factores que intervienen en la asignación salarial de los agentes, esta segunda variable se profundizará en una siguiente fase que explora el abordaje empírico a través de la indagación directa con los agentes. Y el cumplimiento de estas dos fases permitirá la descripción de la realidad con el ánimo de formular recomendaciones que permitan aportar a las políticas de asignación salarial para los agentes del sector. Desde los planteamientos de Yin (1989), Chetty (1996), la exploración cualitativa contribuye a identificar características para la descripción de dicha realidad.

Conclusiones

Hechas las consideraciones anteriores, se hace indispensable identificar las variables que inciden en los niveles de satisfacción o insatisfacción de los agentes de Contact center y BPO, en cuanto a la remuneración salarial, dado que, de acuerdo con esta investigación cuantitativa, el salario constituye factor fundamental en el trabajador como parte del mejoramiento de su calidad de vida.

De igual forma es necesario profundizar en el esquema de procesos de gestión humana que tienen estas empresas, determinando la naturaleza de esta y los procesos que se llevan a cabo, teniendo en cuenta que esta área es determinante en la motivación y estabilidad de los empleados.

De acuerdo con los hallazgos producto de esta investigación documental, se evidencia la necesidad de continuar con el abordaje empírico que permita obtener información

actualizada, teniendo en cuenta el efecto post pandemia para tener elementos significativos y generar objetivamente la percepción sobre la remuneración salarial de los trabajadores vinculados al sector de Contact Center y BPO.

Referencias

Cañon Suarez, C. D. (2022). *Aporte de los planes estratégicos adoptados por empresas del sector BPO al PIB de Colombia en los años 2016-2021* [Especialista en Alta Gerencia, Universidad Nueva Granada].

Casas Bonilla, Á. J. (2020). *Principales procesos de gestión humana en Brasil, Colombia, Chile, Ecuador y Perú para empresas del sector servicios, business process outsourcing (BPO): un estudio comparativo* Universidad Eafit].

Chawla, P. (2020). Impact of employer branding on employee engagement in business process outsourcing (BPO) sector in India: mediating effect of person–organization fit. *Industrial and Commercial Training*, *52*(1), 35-49. https://doi.org/10.1108/ICT-06-2019-0063

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Bogotá, Colombia: MC GRAW HILL. Obtenido de www.upg.mx/wp-content/iploads/2015/10/libro-12-administracion-de-recursos.-el-capital

Du, J. D., y Miao, L. (2022). Business Process Outsourcing (BPO): Current and Future Trends. *International Research in Economics and Finance*, *6*(3), 9.

Duque Ceballos, J. L., Zapata Domínguez, Á., García Solarte, M., y Murillo Vargas, G. (2020). Modelo de gestion humana para empresas de business process outsourcing. *Pensamiento & Gestión*(49), 215-243.

Echeverry, C. E. M., Herrera, O. M. B., y Vélez, A. P. C. (2019). Knowledge management from the organizational culture in call centers in Manizales. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, *35*(63), 15-25.

García Solarte, M, Sánchez de Roldán, K. y Zapata Domínguez, Á. (2008). Perspectivas teóricas para el estudio de la gestión humana: una relación con el capital social, la cultura organizacional y el management. Universidad del Valle.

Ge, L. (2011, 27-30 June 2011). Hands-off the mess: Contract choice for business process outsourcing. First International Technology Management Conference,

Ge, L., Wang, X., y Yang, Z. (2021). The strategic choice of contract types in business process outsourcing. *Business Process Management Journal*, *27*(5), 1569-1589. https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2020-0493

Gomez Florez, L., y Jaramillo Cardona, D. E. (2023). *Principales causas de la deserción laboral en empresas BPO en Medellín* [Trabajo de grado - Pregrado, Tecnológico de Antioquia. Institución Universitaria].

Hasan, M. J., y Karim, M. R. (2022). Business Process Outsourcing through Business Process Management and Knowledge Management Evidence from Bangladesh. *Int. J. Manag. Account*, *4*(3), 49-58.

Hayashi, T. (2023). IT Business Process Outsourcing (BPO) Strategy as a New Development Strategy in Emerging Countries: Focusing on the Philippine IT-BPO Industry and Lewis Turning Point Theory. In *Base of the Pyramid and Business Process Outsourcing Strategies: In the Age of SDGs* (pp. 141-160). Springer.

Hernández, G., & Pinzón, E. (2006). El efecto del salario mínimo sobre el empleo y los ingresos. Archivos de Economía, 316. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación [DNP].

Juárez H, O. (2000). Guía para establecer un sistema de administración de la compensación en la empresa. México: Oxford University Press

Liu, S., Keil, M., Wang, L., y Lu, Y. (2023). Understanding critical risks of business process outsourcing from the vendor perspective: A dyadic comparison Delphi study. *Information & Management*, *60*(6), 103837. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.im.2023.103837

Mbanje, S., y Tefera, O. (2022). A Framework for Evaluating the Impact of Business Process Outsourcing on the Operational Performance of the Mobile Telecommunications Industry, South Africa. *African Journal of Business and Economic Research*, *17*(4), 147.

Mbanje, S., y Tefera, O. (2023). Drivers and risk of business process outsourcing in South African mobile telecommunication industry. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, *12*(4), 123-135.

Moench, E. (2022). Gobiernos, empresas y trabajo en la actividad de los call centers: una historia política de la reconfiguración laboral en Argentina (1994-2017). *Trabajo y Sociedad*, *23*(38), 401-422.

Mora, L. A. O., y Suárez, M. A. A. (2019). *Análisis y medición del costo de capital de las pymes del sector BPO (Business Process Outsourcing) en la ciudad de Bogotá D.C* 6to Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

Pérez, R. 2010. Historia del Contact Center. (En línea). Disponible en: http://www.slideshare.net/contactcenter/unahistoria-ligada-a-la-tecnologa-y-a-la-mejora-de-procesos-rafael-prez-directorde-desarrollo-de-negocio-sykes

Suresh, S., y Ravichandran, T. (2022). Value Gains in Business Process Outsourcing: The Vendor Perspective. *Information Systems Frontiers*, *24*(2), 677-690. https://doi.org/10.1007/s10796-021-10111-1

Varela J, R. (2013). Administración de la compensación. Person

Zarour, K., Benmerzoug, D., Guermouche, N., y Drira, K. (2019, 2019//). A BPMN Extension for Business Process Outsourcing to the Cloud. New Knowledge in Information Systems and Technologies, Cham.

Zhang, Y., Liu, S., Tan, J., Jiang, G., y Zhu, Q. (2018). Effects of risks on the performance of business process outsourcing projects: The moderating roles of knowledge management capabilities. *International Journal of Project Management*, *36*(4), 627-639. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.02.002