



ANÁLISIS DE GESTIÓN PERSONAL-CULTURAL Y ORGANIZACIONAL
WEBHELP

Girleza Vélez Penagos
Natalia Astrid Pérez Mejía

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Antioquia y Chocó
Sede Bello (Antioquia)
Programa Administración de Empresas

Abril de 2023

ANÁLISIS DE GESTIÓN PERSONAL-CULTURAL ORGANIZACIONAL WEBHELP

Girleza Vélez Penagos
Natalia Astrid Pérez Mejía

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor(a)
Catalino Cárcamo Hernández
Abogada

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Antioquia y Chocó
Sede Bello (Antioquia)

Abril de 2023

Dedicatoria

Queremos dedicar este trabajo de grado poniendo en primer lugar a Dios, por habernos dado la vida y permitirnos el haber llegado hasta este momento tan importante en nuestra formación profesional, a nuestros padres y familiares por ser pilares muy importantes en este proceso con su apoyo y con cada uno de sus aportes para el avance en nuestra carrera, a nuestros docentes y la universidad por guiarnos y proporcionarnos las bases y los procesos de educación, formación e información brindados y aplicados para el avance profesional, integral, humano y social.

Agradecimientos

Expresamos nuestros agradecimientos a la corporación Universitaria Minuto de Dios por abrirnos las puertas y darnos un espacio del cual hacemos parte de ella; a los docentes por brindarnos sus conocimientos, respeto y guiarnos en diferentes procesos de cada avance en la carrera ya que fueron un elemento muy importante en la para nuestra formación personal, social y ambiental.

Agradecemos a nuestra docente y asesora del trabajo de Grado la Abogada Catalina Cárcamo por su acompañamiento continuo para enfocarnos y guiarnos durante el desarrollo de este trabajo.

Agradecemos a la empresa Webhelp por brindarnos la información requerida y por permitirnos realizar la investigación siendo una empresa ejemplar y desarrollo de la misma.

Gracias a todos por hacer parte de este proceso y avance tan importante para nosotras.

Contenido

1. Planteamiento del Problema	14
1.1 Descripción del Problema	14
2. Pregunta Problematizadora	19
3. Objetivos	20
3.1. Objetivo General	20
3.1.1 Objetivos específicos	20
4. Justificación	21
5. Marco Referencial	23
5.1 Marco Conceptual	23
5.2 Marco Contextual	29
5.3 Marco Legal	33
5.4 Marco Teórico	38
5.4.1 Metodología del trabajo en las empresas	39
5.4.2 Salario Emocional	40
5.4.3 Trabajo flexible	40
5.4.4 Reconocimiento al personal	41
6. Diseño Metodológico	43
6.1 Línea de Investigación Institucional	43
6.2 Eje temático	43
6.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo (cualitativo, cuantitativo)	44
6.4 Diseño (experimental, no experimental)	44
6.5 Alcance (exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo)	45
6.6 Población	45
6.6.1 Tamaño de la muestra	45
7. Diseño instrumento	47
8. Resultados	48
Objetivo estratégico 1:	48
Resultado	48
9. Conclusiones	68
10. Referencias	69

11. Anexos

Lista de Tablas

Tabla 1

27

Lista de Figuras

Figura 1	19
Figura 2	¡Error! Marcador no definido.
Figura 3	¡Error! Marcador no definido.
Figura 4	¡Error! Marcador no definido.
Figura 5	¡Error! Marcador no definido.
Figura 6	¡Error! Marcador no definido.
Figura 7	¡Error! Marcador no definido.
Figura 8	¡Error! Marcador no definido.
Figura 9	¡Error! Marcador no definido.
Figura 10	¡Error! Marcador no definido.
Figura 11	¡Error! Marcador no definido.
Figura 12	¡Error! Marcador no definido.
Figura 13	¡Error! Marcador no definido.
Figura 14	¡Error! Marcador no definido.
Figura 15	¡Error! Marcador no definido.
Figura 16	¡Error! Marcador no definido.
Figura 17	¡Error! Marcador no definido.
Figura 18	¡Error! Marcador no definido.
Figura 19	¡Error! Marcador no definido.
Figura 20	¡Error! Marcador no definido.
Figura 21	¡Error! Marcador no definido.

Lista de Anexos

Anexo A	; Error! Marcador no definido.
Anexo B	80
Anexo C	80
Anexo D	81

Resumen

El presente trabajo se realiza en la empresa multinacional Webhelp referente de la industria Business Process Outsourcing (BPO), líder mundial en experiencia del servicio al cliente en más de 80 idiomas como proveedor de diferentes industrias, en las que destacan servicio y soluciones financieros, de salud y seguros; comercio electrónico; telecomunicaciones; medios de comunicación; videojuegos, y la industria automotriz, ubicada en Niquia en el municipio de Bello, esta empresa se ha venido direccionando y posicionando en 50 países con 200 sedes y líder nivel mundial.

Después de una investigación donde se utilizan métodos cuantitativos como lo son las encuestas, se comprobó el enfoque administrativo del porqué las organizaciones call center o empresas BPO han tenido un gran auge en la actualidad debido a la necesidad descentralización de la organización y control del contacto y servicios competentes en la operación que al ser una empresa de servicios de contact center a diferencia de otras empresas prestadoras de estos servicios es más estable en el mercado y sus índices de permanencia y rotación laboral presentan mayor atracción de talento y constancia en esta.

Palabras clave: Direccionamiento, empresa, rotación laboral, estabilidad, servicios, enfoque, administrativo, organización, mercado, control, operación, permanencia.

Abstract

The present work is carried out in the multinational company Web help tap Webhelp, a benchmark in the Business Process Outsourcing (BPO) industry, a world leader in customer service experience in more than 80 languages as a provider of different industries, in which service and solutions stand out. financial, health and insurance; electronic commerce; telecommunications; media; videogames, and the automotive industry, located in Niquia in the municipality of Bello, this company has been addressing and positioning itself in 50 countries with 200 offices and a world leader.

After an investigation where quantitative methods such as surveys are used, the administrative approach was verified as to why call center organizations or BPO companies have had a great boom today due to the need for decentralization of the organization and contact control and Competent services in the operation that, being a contact center services company, unlike other companies that provide these services, is more stable in the market and its rates of permanence and job rotation present a greater attraction of talent and perseverance in it.

Keywords: Direction, Company, job rotation, stability, services, focus, administrative, organization, market, control, operation, permanence.

Introducción

Web Help es una empresa nacida en la nueva economía, impulsada por una mentalidad emprendedora, que no piensa en hardware o software, sino en mindware. Son un contact Center que brinda soluciones innovadoras y a la medida para cada uno de sus clientes, cuentan con un equipo multidisciplinario que está comprometido con el diseño de servicios especializados que agregan valor a las interacciones de los clientes denominados "The Contact Center With Smile" ya que velan por la plenitud de sus colaboradores a tener un clima laboral saludable y agradable para tener un equipo satisfecho y empoderado. Orientados y consultivos a los datos y siempre centrados en los clientes, aprovechando el poder de los datos analíticos avanzados y de la tecnología orientada a objetivos, facilitando así la vida de los clientes y equipos.

Web help se ha diferenciado de otras empresas gracias a su modelo de negocio innovador que va con las tecnologías digitales, pero también con el diseño de soluciones a medida y las habilidades de equipos para crear interacciones que fomentan la fidelización de los clientes de manera rentable y creando valor. No solo se diseñan soluciones tecnológicas, sino que también invierten mucho para crear la mejor experiencia para sus colaboradores.

Para toda empresa es necesario contar y establecer con una gestión y un grupo de talento humano donde se desarrolle y se referencie por incorporar, atraer nuevos colaboradores dentro de las empresas y cargos, centrándose en destacar aquellos colaboradores con un gran potencial en la empresa y frente al cargo, dando así cumplimiento de las expectativas organizacionales y la satisfacción de cada miembro y la importancia de la permanencia en la empresa.

La intención de permanencia es fundamental para que la empresa pueda mantenerse a flote; ya que depende mucho de sus trabajadores, para que siga creciendo tanto en lo personal como en lo financiero, además de su permanencia dependerá mucho de la motivación y con la que se encuentren laborando (Mendoza Marín & Méndez López, 2021).

Las Call Center son empresas de servicios BPO referentes en ser el punto de contacto, comunicación y servicio con los clientes funcionan en todo el mundo y tiene como protagonistas a los agentes de atención quienes son los que realmente prestan el servicio donde son la parte más fundamental en la organización ya que dentro de su funcionalidad depende la eficiencia, eficacia el rendimiento y la productividad de la empresa, con esto nos enfocamos en determinar cuál es la gestión que emplea la empresa WebHelp del personal y la empresa sea efectiva y permita la permanencia laboral y sus objetivos organizacionales en su total cumplimiento.

El presente trabajo se estructura de la siguiente forma: Marco contextual se encuentra la información acerca de las estrategias que se han utilizados a nivel empresarial y de las cuales ha sido efectivas durante años de la cual ha tenido gran reconocimiento, en el marco teórico encontramos la información acerca de la rotación en las empresas y de cómo algunas de ellas utilizan métodos para evitar este tipo de rotaciones ya que se ha demostrado que puede ser un alto riesgo en las organizaciones este tipo de rotación en las empresas la pérdida de tiempo y dinero al que se somete con nuevas contrataciones y todo lo que pueden invertir en información y procesos para la selección de un cargo al cual no se desea mantener. En el marco legal obtenemos las leyes y decretos pertinentes con el tema de las empresas y las organizaciones, En el diseño metodológico detalla la metodología que se utilizó para el proceso de este trabajo como: la línea de investigación, el eje temático, enfoque de tipo cuantitativo y cualitativo, el diseño no experimental, el alcance descriptivo,, el tipo de población que se realizó con los colaboradores de la empresa WebHelp, instrumentos de recolección de datos por medio de encuesta, para finalizar se establece un análisis de encuesta, conclusiones, referencias y anexos.

CAPÍTULO I

1. Planteamiento del Problema

1.1 Descripción del Problema

Las organizaciones call center o Empresas BPO, (Business process Outsourcing) han tenido un gran auge en la actualidad debido a la necesidad descentralización de la organización y a la necesidad de controlar el contacto con sus clientes y otros aspectos técnicos de la operación.

De acuerdo con Duque et al. (2014) define el término BPO a la externalización de los procesos que no sean estratégicos de la empresa para empresas contratantes, es decir, subcontratar es todo un proceso en el cual la empresa subcontratada debe contar con un alto grado de experticia y especialización de los servicios en el sector en el cual brindan el servicio además debe ser eficiente y competitivo en su sector. Las call center son empresas de servicios BPO que se especializan en ser el punto de contacto y comunicación de diversas formas entre los clientes finales de la empresa contratante, y que actualmente el mercado de estas empresas es diverso y altamente demandado.

Las call center funcionan en todo el mundo y tiene como protagonistas a los agentes de atención quienes son los que realmente prestan el servicio, es decir los trabajadores de estas organizaciones donde en este modelo empresarial debe contar con un capital humano bastante extenso para responder de forma significativa para atender de forma efectiva a los clientes y a su vez cumplir con las metas y acuerdos con su contratante o cliente, por lo que dentro del funcionamiento de este tipo de organizaciones va a depender casi en su mayor extensión de la productividad y eficiencia de las personas que laboran en el call center. Estas organizaciones al depender casi en forma exclusiva de sus trabajadores se genera un gran desafío la gestión y mantenimiento del personal y a su vez de la productividad y calidad de atención.

Este tipo de compañías prestadoras de servicios al ser sitios de trabajo con mucha presión en su gran mayoría al ser bastante exigentes en cuestión de cumplimientos de productividad, calidad, etc., además dependiendo del tipo de servicio prestado pueden variar sus horarios de atención conllevan a que sea uno de los sectores donde mayor índice de rotación de personal presenta.

Una investigación realizada por El Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA) (2022) presentó los resultados de un estudio llamado “*Desempeño productivo y económico de las empresas ante las fortalezas naturales , capacidad y estilos de liderazgo de los*

equipos directivos” (Guerrero, Jaramillo, Mejía, Ariztibal, & Orozco, 2022) en el cual realizaron una investigación la relación entre las fortalezas naturales y la forma como los directivos conciben y ejercen el liderazgo con los equipos en conjunto con el desempeño económico de la empresa. Este estudio tomó como muestra 155 empresas colombianas y otras organizaciones que tienen relación con la Alianza del Pacífico que se encontraran cercanas a los 21 años de antigüedad para el año 2020. Las empresas que fueron muestra del estudio pertenecen a diferentes sectores económicos como la agricultura, comercio, construcción y tecnología en donde se encuentran inmersas el sector información y comunicaciones, call center y BPO.

Dentro de los hallazgos de esta investigación se encontró que el sector de tecnología donde se encuentran clasificados también los call center “presentan en promedio, un mayor número de colaboradores jóvenes, entre los 18 y 28 años de edad (217.261 colaboradores)” (Guerrero, Jaramillo, Mejía, Ariztibal, & Orozco, 2022, pág. 11). El sector presenta un mayor nivel de rotación de personal experimentan en donde el promedio trabajado por empleado es de 1 año, este uno de los grandes retos que enfrenta el sector en general, ya que el alto índice de rotación de personal en los call center suele ser bastante alto en comparación otras empresas de diferentes sectores, económico ya que el promedio se encuentre entre 6 y 7 años. (Guerrero, Jaramillo, Mejía, Ariztibal, & Orozco, 2022) A su vez relacionan el nivel de rotación de personal debido a las condiciones laborales dado en este tipo de organización tienden a tener estructuras organizacionales verticales en donde implica más niveles de autoridad y conocimientos específicos de los colaboradores. (Guerrero, Jaramillo, Mejía, Ariztibal, & Orozco, 2022).

De acuerdo con la asociación Colombia de BPO (BPr) (2022), en Colombia hay cerca de 600 call centers que para finales del año 2021 tenían poco menos de 700 mil empleados en total, de acuerdo con el 80% de sus empleados son jóvenes.

De acuerdo a Ramírez (2016) la alta rotación de personal en las empresas es un problema cada vez más común en las organizaciones ya que esto genera una gran cantidad de costos perdidos a la organización que suelen ser difíciles de recuperar no solo en dinero sino también en tiempo.

Juan Gossain en su crónica periodística para el periódico El Tiempo “¿Qué está pasando con los ‘call centers’?” expone el gran crecimiento que ha tenido el sector call center en la última década en Colombia en donde en su mayoría son extranjeras debido a según palabras debido a que consideran que los “colombianos son excelentes trabajadores, cumplidores, serios y

dedicados a su tarea” (Gossain, 2022), pero la realidad es que contratan personal colombiano “para abaratar los costos y reducir sus gastos en especial las empresas españolas.” (Gossain, 2022) Esto se genera dado “el salario que le pagan a un trabajador que vive en Colombia equivale a la tercera parte de lo que le pagan a uno en España. Es decir: que el colombiano gana solo el 30 por ciento de lo que recibe un español haciendo la misma tarea” que a su vez se traduce en precariedad laboral.

Dentro de la misma crónica informa que la Federación Sindical Mundial para los sectores de habilidades y servicios UNI Global Unión (Unión Network International) ha generado múltiples de denuncias sobre las condiciones tan lamentables en que se trabajan en los call center en Colombia, tanto a nivel de salarios, condiciones físicas, y todo tipo de abusos laborales lo que conlleva a que estas empresas se encuentren constantemente en proceso de reclutamiento y sus índices de rotación de personal sean altos. (Gossain, 2022).

La empresa multinacional Webhelp es imagen de la industria Business Process Outsourcing (BPO). En alianza con la organización de servicios tecnológicos OneLink, llegaron a Colombia tomando el nombre de Webhelp Colombia que tiene funcionamiento en varias ciudades como lo es Medellín, Bogotá, Bucaramanga y que presta sus servicios de líneas de servicio al cliente y técnico en modalidad de voice, mail y chat, en los idiomas inglés, español y otros., desde su funcionamiento en Colombia como One Link, se ha visto como uno de los servicios de contact center más estables en el mercado y los índices de permanencia y rotación laboral estables para el contexto de los servicios de contact center que se presentan actualmente y que generan mayor atracción de talento y permanencia y se puede constatar con diversos premios que ha ganado relevantes en el sector y en especial el año 2017 el premio Oro a la mejor gestión de recursos humanos y premio Bronce a la mejor gestión interna.

Aún no es muy conocida en Colombia como otras organizaciones de BPO y call center con su nuevo nombre, sin embargo, es reconocida por la gestión en cuanto a la calidad de sus colaboradores, la apropiación de sentido de pertenencia y gestión interna para evitar altos índices de rotación de personal y que este pueda afectar sus operaciones por lo que se pretende analizar los factores que intervienen para que sus empleados puedan permanecer en ella como punto diferenciador a otras empresas del sector de contact center y BPO en la ciudad de Medellín.

Sin embargo, como se ha explicado en párrafos anteriores el sector de empresas que ofrecen este tipo de servicios y tercerización de call centers por múltiples razones tienden a tener

un manejo de gestión de personal no muy apto para las áreas operativas que prestan el servicio y están de cara al cliente, donde normalmente se traduce en un alto índice de rotación de personal y elevación de costos para atracción de talento, lo cual conlleva a nuestra pregunta de investigación.

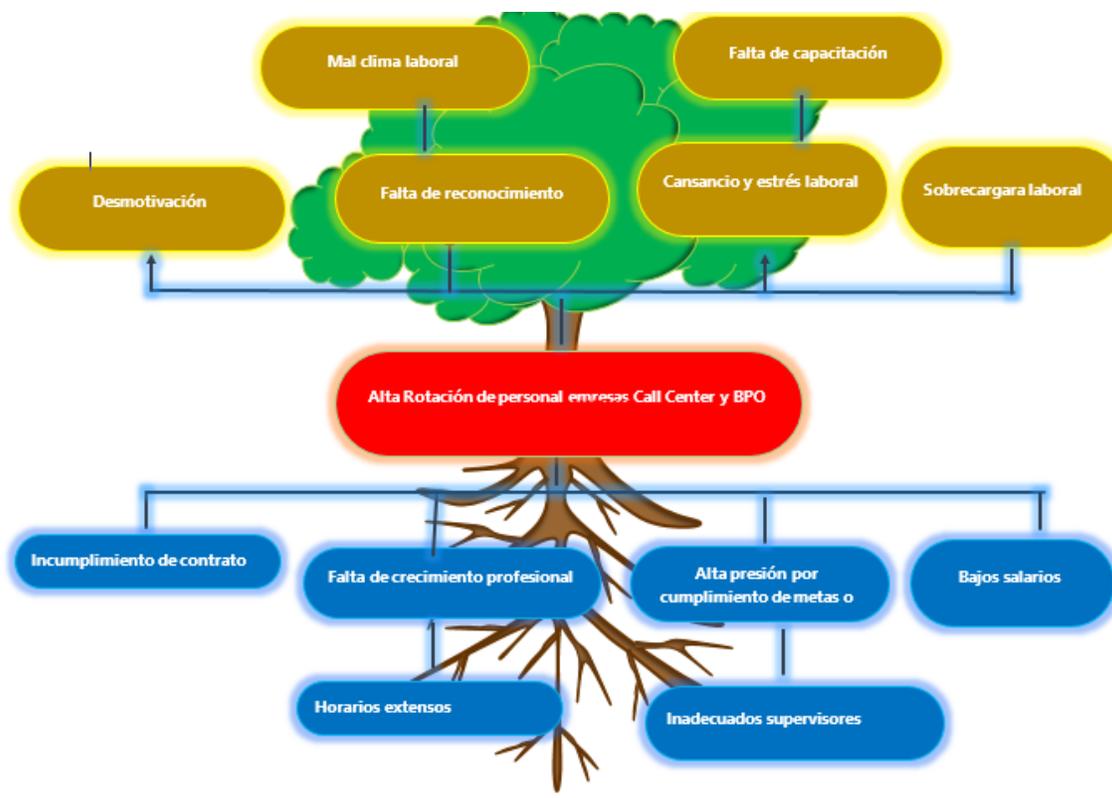
De acuerdo al artículo publicado “Esclavitud con diadema: el trabajo de los jóvenes en los «call centers» por la Escuela Nacional Sindical ENS en su portal de información laboral informan que en Colombia y existen muchas “historias inestabilidad, altísima rotación, maltrato laboral, discriminación, pagos a destajo, hipervigilancia invasiva a teletrabajadores, regímenes disciplinarios tiránicos y prohibición práctica de sindicalizarse” (Palma, 2021). Adicional denuncia las empresas del sector BPO y call center generan una alta publicidad engañosa en sus procesos reclutamiento y contratación de personal, en donde se prometen grandes beneficios laborales como salarios competitivos, turnos flexibles o remotos, pero en realidad estas promesas no son cumplidas, para el caso de Colombia se conoce el caso de Teleperformance una de las más grandes empresas de call center y BPO que actualmente cuenta con presencia en Medellín donde la agremiación internacional UNI Global Unión “Recomendó a Teleperformance Colombia: fortalecer la diligencia debida y el compromiso de las partes interesadas para respetar los derechos humanos y garantizar la seguridad de los trabajadores” (Palma, 2021).

En la investigación “Sindicalismo, trabajo precarizado call center y pandemia por Covid 19 en Colombia durante el periodo 2017-2021” realizada por María Fernanda Galindo García para optar por el título Sociología de la universidad Santo Tomás en Bogotá realiza un estudio donde realiza entrevista y encuesta a 35 personas que han trabajado para diferentes call center de Bogotá en donde la mayoría de encuestados tuvieron relación laboral con las empresas ,Sitel, Teleperformance, Xorex (Galindo, 2022). Dentro de las respuestas más preocupantes es que más del 25% de las personas respondieron negativamente a que en estos call center se respetaran la jornada laboral de 8 horas diarias o 48 semanales, así mismo con el pago de horas extras o “adicionales” que es como en sector call center se conoce las horas trabajadas después del turno completo, al tiempo que no pueden sacar el tiempo de descanso o llamado “break” cuando sientan la necesidad de ir a comer o ir al baño si no cuando lo autoricen o como este publicado en la malla de turnos para no afectar los indicadores de adherencia, esto traduce en una grave violación a los derechos laborales.

Referente al clima laboral de estas empresas el 22% de los encuestados considera que no existe un buen clima laboral en dichas organizaciones debido que las organizaciones se preocupan más por mantener niveles, productividad, y ejerciendo presión a los empleados para cumplir metas y métricas lo que igualmente produce un desgaste emocional en los colaboradores. Referente al cuestionamiento del pensamiento constante en renunciar a este tipo de empleo el 74.3% responden afirmativamente a esta pregunta (Galindo, 2022), la cual se evidencia que es un indicador bastante alto pero frecuente debido a las condiciones laborales del sector call center en general y de las practicas poco efectivas de gestión de personal que desarrollan dado que la preocupación y el eje central son los números y no en los empleados que ingresan pensando en estabilidad laboral y promesas que no se cumplen.

Figura 1

Árbol de Problemas Call Center.



Fuente: elaboración propia

2. Pregunta Problematizadora

¿Cuál es el enfoque de la empresa para que la gestión de administración de personal sea efectiva y permita la permanencia laboral para el cumplimiento de sus objetivos organizaciones?

3. Objetivos

1.1. Objetivo General

Analizar la efectividad de la gestión de personal de la empresa Webhelp Colombia sede Parque Fabricato ubicada en la ciudad de Medellín al tener un bajo índice de rotación de personal.

1.1.1 Objetivos específicos

- Identificar buenas prácticas de la compañía que inciden en el personal y la baja rotación.
- Documentar las estrategias eficaces que han anticipado el bajo índice de rotación de personal sustentado a través de indicadores de gestión.
- Socializar a la compañía una propuesta sostenible a largo plazo que perpetúe el éxito de la operación de personal.

2. Justificación

Cuando se examina a la compañía Webhelp, la capacidad y herramientas obtenidas por varios años que han hecho que los jóvenes tengan y quieran pertenecer a esta compañía innovadora y aplicar estos factores que promueven ambientes laborales adaptables y beneficios personal y familiar la adaptación e implementación de herramientas para el crecimiento profesional de sus empleados.

Como en todas las organizaciones en el sector BPO call center es importante el buen manejo del personal contratado y del índice de rotación, debido a que esto a su vez está asociado con los procesos de selección, entrenamiento del nuevo personal y capacitación constante del personal que ya se encuentra laborando; la afectación de los niveles de rotación afectan entre otros aspectos técnicos como el TMO, calidad, los niveles de servicio, costos operativos superiores, imagen y rentabilidad de la empresa, por el contrario, si este se mantiene en un porcentaje estable a través del tiempo se considera que la compañía se encuentra con una alta productividad, reconocimiento en el sector, mayor credibilidad que es lo que en el momento cuenta la empresa Webhelp en el que ha alcanzado una credibilidad en el mercado tanto nacional como internacional, por lo que para es importante revisar, identificar, analizar y dar a conocer a cuales son las practicas que realiza la organización o la forma de gestión interna para que el personal genere la estabilidad y el sentido de pertenencia con la empresa para generar una continuidad en sus trabajadores y que a su vez ellos puedan ejercer su función de manera activa, generando los niveles adecuados de productividad y servicio requerido para las diferentes áreas y líneas que maneja la compañía, lograr comprender la mezcla que hace posible que la compañía se diferencie del resto de los call center de la ciudad de Medellín y el beneficio con el que cuentan algunas de las empresas y más Web Help a ser una empresa de la cual ha ofertado por resultados y estándares avanzados para la disminución de rotación del personal, de cómo desde el perfil de las empresas buscan estas bases y prácticas que conllevan a que las empresas hoy en día cuenten con una gestión organizacional y con colaboradores de los cuales han permanecido y han sido eficientes por las buenas practicas realizadas y beneficios otorgados por esta, Web Help diferenciadora de otras empresas por el pensamiento y construcción del colaborador tanto profesional, emocional del cual ha creado y hace parte y fundamental al empleado de la participación y beneficio que ofertan con la creación de programas y accesibilidad a plataformas y beneficios económicos materiales y emocionales con la implementación de talleres, cursos de

bienestar para el cuidado físico y mental , con el fin de tener una mejor estabilidad con los colaboradores motivación, buena eficiencia y eficacia en los resultados disposición del personal con las buenas prácticas y sobretodo avance de la empresa en crecimiento y desarrollo organizacional.

En la actualidad con el gran auge que el sector BPO y Call center se encuentran en el país y en específico en la ciudad de Medellín es importante conocer el desarrollo que ha tenido las empresas del sector con la gestión de personal e impulso de cultura organizacional esto con el fin de que el profesional en administración de empresas cuente con la información para la identificación del sector y así mismo con las herramientas para formular y aplicar de forma efectiva un modelo de cultura organizacional y gestión del recurso humano para obtener resultados similares a los presentados en la empresa Webhelp, dado que cada empresa puede presentar cierto tipo de particularidades las cuales no se pueden replicar de forma exacta pero tomar como fuente la aplicación y los resultados obtenidos y que demuestran que para alcanzar este tipo de resultados se debe contar con el desarrollo de una estructura que sea congruente con la propuesta de valor desde el área estratégica en conjunto con las demás áreas de la organización.

Para la empresa Webhelp ha sido de gran importancia los resultados de la investigación dado que se comprueba con la respectiva validación de la recopilación de información y opinión de sus colaboradores, que las estrategias desarrolladas a través del tiempo para marcar la diferencia en el sector de los centros de contacto telefónica y confirmar con la propia experiencia de sus colaboradores que el desarrollo de un empleo en condiciones dignas no solamente beneficia al trabajador, sino también a que la organización alcance los objetivos y mejora en la eficiencia de recursos y por ende lograr una estabilidad en el mercado y un impacto positivo en la sociedad en donde se reflejan los esfuerzos generados a través del tiempo desarrollando una cultura organizacional que apunta específicamente en pro del trabajador tanto a nivel profesional, laboral y personal y aún con los cambios tanto de imagen y nombre como lo han sido Getcom, OneLink y ahora Webhelp siguen conservando la misma línea donde el alcance y respuesta obtenido en el sector ha sido importantes.

CAPÍTULO II

3. Marco Referencial

3.1. Marco Conceptual

El principal elemento esencial del avance de una empresa es el ser humano, ya que es este el representante de cumplir y llevar a cabo todas las necesidades y todas las pautas que conllevan a la estabilidad tanto emocional como física y eficaz en una compañía, es el encargado de asumir cargos y dar cumplimientos con las necesidades de cada proceso otorgado, esto hace que una empresa sea más eficiente y competitiva en el mercado laboral, es por ello que para una empresa es primordial la estabilidad y el mantenimiento del personal, por ende dar el adecuado cumplimiento y establecer diferentes técnicas o tácticas de motivación para que el personal se adecue o se adapte a una compañía con el mejor ambiente laboral sin tener altos índices de rotación del personal en las empresas.

El término de RH o recursos humanos como antiguamente se conocía, ahora se sustituye por el nombre de gestión de talento humano brindando así un enfoque más humano en el cual se tienen 6 procesos claves que toda organización debe entender para el desarrollo óptimo de la organización. (Chiavenato, 2015)

1. Admisión de personas: Este proceso determina como es el flujo de reclutamiento y selección de personal.
2. Aplicación de personas: Es donde conlleva el proceso y documentación de análisis de división de cargos, funciones y salarios acorde a los perfiles que requiere la compañía
3. Compensación: Se refiere a la gestión de beneficios sociales y laborales que la compañía ofrece a sus colaboradores, procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades.
4. Desarrollo: En este proceso es donde se realizan los procesos de capacitación ya sean internos para las labores que cumplen los empleados o para su vida incrementando el desarrollo
5. Mantenimiento: Es uno de los procesos un poco más complejos debido a que cuenta con diversos campos como lo son higiene y seguridad en el trabajo, procesos de mejora en condiciones laborales y ambientales, retención de personal.

6. Evaluación: Son los procesos que son utilizados para acompañar, vigilar, controlar, y retroalimentar los resultados y actividades que realizan los colaboradores en la compañía. (Chiavenato, 2015)

Cada empresa debe de incluir en su proceso de contratación algunas herramientas de conocimiento y capital intelectual para la formación de cada empleado dándole así un valor primordial que por ende para la empresa será gratificante ya que al contar con este tipo de metodología permite al colaborador solucionar con rapidez cualquier tipo de solución o tipo de problema y a su vez ejerce un planteamiento de actitudes y desarrollo laboral en una respuesta más rápida y eficaz, es por ende que las empresas debe de estar actualizados con cualquier tipo de información conveniente para sus colaboradores y empresas ya que les permite estar más avanzados en el mercado y a nivel personal, otra manera también es la contratación de colaboradores líderes y empático que se esfuercen por aprender ya que este evita errores al momento de un proceso así los índices de reducción de personal y rotación serían más bajos, personas que se adapten con rapidez para el mejoramiento de sus procesos con continuidad (Pérez Souto & Blanco , 2007).

El proceso de reclutamiento se define como el proceso de comunicación de doble vía en donde comprende un “conjunto de actividades diseñadas para atraer a candidatos calificados a una organización” (Chiavenato, 2008). Dentro de este proceso se encuentran el reclutamiento interno y externo. En el interno la empresa busca las competencias requeridas dentro los mismos empleados y el externo abarca personal sin relación con la organización.

Según Chiavenato define como rotación de personal al flujo de entradas y salidas de las personas de la organización, en la cual normalmente debe haber una equivalencia pareja entre los procesos de contratación y despidos o renuncias. (Chavenato, 2008).

Peña, (2016) afirma que, atribuido en ocasiones a actitudes propias de las nuevas generaciones, al cumplimiento de ciclos de algunos empleados o a los deseos emprendedores de otros, la alta rotación en las empresas es algo cada vez más común y preocupante por los costos que esto implica. Es así como, de acuerdo con algunos expertos, tener un alto índice de rotación de personal en las compañías puede significar un gran problema, no solo por la afectación en el ambiente laboral sino además por la económica, puesto que la alta rotación representa un gasto considerable para la organización que es muy difícil de recuperar. (p.1)

Para algunas empresas es preocupante al momento de contratar alguna persona para algún tipo de trabajo, inmediatamente esta pueda dejarlo en cualquier momento y esto puede causarle altas inversiones en presupuesto y tiempo a la empresa, cosa que ya no se puede recuperar tan fácil, por motivo del cual invierten en tiempo en capacitaciones y aprendizajes para estas personas que pueden durar entre 2 y hasta 3 meses y de volver a generar procesos de contratación para una persona que define no tomar el cargo y que ha permanecido en la empresa solo por un tiempo de prueba lo cual también genera gastos en la empresa como salarios que se deben de pagar por estipulación ante la ley y sus debidas prestaciones. Es por eso que el alto índice de rotación del personal genera miles de problemas en las empresas; por ende, se establecen algunas pautas para minimizar la alta rotación en las empresas (Peña, 2016).

Se observa que la rotación del personal está influenciada por la desmotivación y la insatisfacción laboral, por lo que se puede afirmar que los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación potencial, por lo que si se toman las medidas necesarias se puede reducir la rotación real. (Chávez, Hernández, Chávez, Hernández, & Ramírez, Mendieta, 2013).

Basado con los procesos de ausentismos en el trabajo o el que un empleado abandone sin motivo alguno un cargo asignado se asienta completamente en la insatisfacción de este mismo, y es por ende que es más fácil renunciar que volver a ocupar una vacante ya estipulada, aunque cabe resaltar que la mayoría de personas tienen a permanecer más en una empresa ya que demuestran que poseen más actitudes y hábitos de trabajo para llevar a cabo su puesto, es por ende que son permanentes y es así como lo plantean ya que se han capacitado y han obtenido por inclinación propia capacidades de saber llevar un deber y como muchas de las empresas dan continuidad de mejora continua para los empleados y optan por mejores condiciones laborales y con algunas compensaciones para llevar un ambiente más tranquilo, oportuno y de gran avance tanto para la empresa como sus colaboradores en los personal y general.

La remuneración es el pago monetario que brindan las organizaciones a sus empleados como contraprestación del trabajo realizado. Dentro el sistema de remuneración se puede definir 3 tipos de para alcanzar la remuneración total del empleado

1. La remuneración Básica que consiste en el sistema de pago que la empresa y empleados acuerdan en el momento de la contratación y está fijado en el contrato laboral, en este se especifica valor y tiempo de pago.
2. Incentivos salariales que se define como los sistemas de recompensas a los empleados con buen desempeño los cuales pueden ser representados en diferentes formas como bonos, día libre pagado, un monto de dinero adicional al pago o cualquier otro tipo de beneficio.
3. Prestaciones: Este tipo de remuneración no se refiere a las prestaciones sociales normales del trabajador, se refiere a los diferentes programas de beneficio que pueden tener los trabajadores como alimentación, ayudas estudiantiles para hijos, seguros de salud adicionales a las EPS.

Para esto algunos autores proponen que una compensación competitiva y elementos palpables e impalpables, las oportunidades de desarrollo y que especialmente para las nuevas generaciones que en un tiempo determinado suelen decir que se sienten estáticos o atrapados en un mismo lugar y es ahí donde suelen rotar más, para otros autores el contar con buenos líderes hace que al reconocer los logros y buen trabajo y se tenga una buena comunicación es una muy buena práctica para mejorar la rotación en las empresas reconocer el valor de cada trabajador. Podemos apreciar también que para Schmidt la rotación del personal no es del todo un punto negativo si no es algo de lo que desde otra perspectiva puede ver algo positivo ya que al rotar el personal se evalúa y se tienen en cuenta nuevas oportunidades para empleados y diferente visiones o puntos de vista, es decir lo que una persona hoy en día es clara y se tiene un concepto puede que para otra no esté en su conocimiento de saberlo. (Peña, 2016).

Con creciente énfasis, el management destaca la importancia que los espacios laborales tienen para el bienestar del trabajador. En ese marco, las empresas se ocupan no sólo de que esté cómodo y tenga lo necesario para trabajar, sino de que se sienta bien, física y emocionalmente. Esto pone de relieve la importancia que la organización le otorga al capital humano, esfuerzo que "vuelve" a ella en términos de imagen empleadora. "Las oficinas colaboran con el desarrollo de la marca de producto-servicio, y de la marca empleadora: colores, luz, ruido del agua y verde de un jardín son generadores de emociones positivas", afirma Paula Molinari, presidente de Whalecom, consultora especializada en desarrollo y procesos de cambio. (Nuevas tendencias en espacios de trabajo, 2014)

Dentro la literatura de la gestión del talento humano se habla constantemente sobre la cultura organizacional de las empresas. Este concepto se este se compone de dos palabras en donde de la primera palabra clima que de acuerdo al significado de la real academia de la lengua española hace alusión al “Conjunto de conocimientos, ideas, tradiciones y costumbres que caracterizan a un pueblo, a una clase social, a una época” (Diccionario de la lengua española, s.f.). Partiendo de esta la definición anterior “(...) el conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, los valores, las actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de la organización” (Chavenato, 2008).

Para Manuel Vargas quien pertenece a la firma consultora Great Place to Work® en su artículo “Bienestar, el secreto para colaboradores más productivos” describe que el bienestar laboral y personal de los colaboradores es esencial para obtener resultados que marquen la diferencia y que es de suma importancia para la creación de un ambiente laboral que favorezca el bienestar. (Vargas, 2021).

La firma consulta quien tiene una experiencia de más de 25 años en el mercado ayudando a conseguir que las organizaciones puedan ser Great Place to Work®. En la siguiente tabla muestra los aspectos que utilizan en la estructura para un gran lugar para trabajar y en los cuales debe asegurar la organización “Great Place to Work” y ayudar tanto a el área estratégica de la organización como a la parte de operativa consta de los siguientes elementos que consideran que deben primar y que definen de la siguiente forma.

Tabla: Elementos estructura organización Great Place to Work

Tabla 1

Elementos estructura organización Great Place to Work

Elemento	Definición	Aspectos centrales
Confianza	Un fuerte sentimiento de seguridad frente a las capacidades y acciones de los colaboradores y la dirección es fundamental para tener un gran lugar de trabajo. En este los líderes inspiran credibilidad, son respetuosos y justos, y esto ayuda a guiar experiencias de orgullo y camaradería.	Sólidos niveles generales de confianza. Programas y prácticas diseñadas para crear una experiencia positiva para los colaboradores en una cultura que inspira altos niveles de confianza

Maximizando el Potencial Humano	Un gran lugar para trabajar para todos independientemente de quién sea o lo que haga en la organización.	Consistencia en la experimentación de confianza, por parte de distintos grupos demográficos Exclusividad en programas y prácticas
Arraigo de los valores	Los valores de la organización no solamente están escritos en las paredes o en el sitio web, sino que se experimentan de forma genuina y cotidiana en el trabajo, particularmente en cómo los colaboradores ven a sus líderes.	Valores que están claramente conectados con el negocio y son particulares del mismo. Los líderes actúan acorde con los valores y hacen uso de ellos para guiar sus acciones. Evidencia de los modos en los cuales los valores impactan la cultura, el día a día de los colaboradores, la estrategia y la toma de decisiones.
Efectividad del Liderazgo	Un equipo de liderazgo efectivo tiene una conexión emocional con la cultura de la organización y su gente, así como la habilidad para crear una estrategia coherente y efectiva en cada nivel del negocio.	Confianza en la competencia y la visión promulgada por la administración/ los directivos. Los líderes son cercanos y sinceros en su interés por desarrollar relaciones positivas con los colaboradores. El acercamiento de los directivos al desarrollo y la socialización de la estrategia de negocio en el corto y largo plazo.
Innovación para Todos	Una cultura que posibilita el mejoramiento, la adaptación rápida y la generación de oportunidades al aprovechar la inteligencia, habilidades y pasión de todos los colaboradores de la organización.	Todos los colaboradores participan en oportunidades de innovación. La estructura y la estrategia intencionalmente buscan alentar a los colaboradores a compartir nuevas ideas y mejores formas de hacer las cosas.

		Historias y evidencias sobre la sensación de seguridad y mentalidad de aprendizaje en los colaboradores.
Crecimiento Financiero	El crecimiento financiero es un resultado esperado de una cultura de trabajo exitosa y positiva. Un lugar de trabajo que quiebra, no puede ser un gran lugar de trabajo. Los Grandes Lugares de Trabajo Para Todos son aquellos que han sido construidos con la visión y capacidades para la sostenibilidad económica a largo plazo.	La filosofía del liderazgo demuestra compromiso con el éxito del negocio a largo plazo La salud general del negocio se ve reflejada en indicadores claves, como el crecimiento de los ingresos, la participación en el mercado, la satisfacción del consumidor y la calidad de los productos y servicios

Fuente: Great Place to Work

3.2. Marco Contextual

A nivel empresarial las estrategias que se han utilizado evidencian que han sido tan efectivas a través de los años por lo que ahora la empresa disfruta de un gran reconocimiento en el mercado por la atracción y manejo del capital humano por medio de la administración de una cultura organizacional pensada en sus empleados. La compañía que ahora se conoce como Webhelp Colombia, nace de una empresa diferente que es la empresa Getcom Colombia S.A.S que, aunque no ha cambiado su razón social ahora se encuentra fusionada con Webhelp.

Getcom Colombia S.A.S. es una empresa de servicios telefónicos que fue fundada el 18 de enero de 2013 en la cual uno de los mayores accionistas era la aerolínea Avianca, como respuesta al requerimiento de subcontratación de procesos de negocios para el proyecto de ejecución de su centro de contacto “call center” ubicado en Niquia en el municipio de Bello, y de forma simultánea forma en El Salvador la filial Getcom Sal Getcom sede principal de TACA, (parte del Holding de Avianca).

La empresa al inicio solo contó como centro de solución de servicios para Avianca y posteriormente fue adquiriendo operación de otras empresas y por ende sus actividades eran enfocadas para el servicio de la aerolínea.

En la fue pionero en crear una cultura organizacional en el sector BPO basado en el concepto de la felicidad y como dictaba su lema, la felicidad es uno de los pilares para generar experiencias transformadoras.

La empresa crea se forja bajo un promover su cultura organizacional teniendo como base la felicidad de sus colaboradores y diseñando como valores corporativos los mencionados a continuación

- Innovación
- Trabajo entre amigos
- Excelencia
- Confianza
- Solidaridad

La misión concebida para la organización es “Somos felices desarrollándose personal y profesionalmente de la organización para generar valor y servir a nuestros clientes, comunidad y accionistas a través de las soluciones de BPO”. demuestra igualmente que la felicidad como base y ser una misión compartida y pensada para la comunidad organizacional.

Dentro de la cultura organizacional se cuenta con diversos programas para el disfrute de todo el personal de la compañía asesores, supervisores, coordinadores, administrativos, personal gerencial y sus familias

- Get Life: Salida programada mensual al aeropuerto José María Córdova de Medellín con el fin de conocer los procesos de Avianca.
- Get Movie: Presentación de películas, cortometrajes, cine familiar e infantil (externo).
- Get Trip: Salida de campo, caminatas, ciclo paseos las cuales son realizadas sábados o domingos.
- Get Sop: Rueda de ventas de emprendimientos de colaboradores de la empresa en las instalaciones.
- Game Room: Sala de juegos dotada con consolas de videojuegos, futbolito, mesa ping pong, karaoke y puffs de descanso.
- Juegos en piso: Juegos realizados en piso operativo a diferentes horas del día.
- Pausas activas dirigidas: Personal de HSE, realiza en dos jornadas por las diferentes áreas las pausas activas.

En los siguientes años la compañía siguió en proceso de expansión por lo que ingresó al mercado de los países Nicaragua y Guatemala y de igual forma su portafolio de servicios aumentó. Para el año 2016 la empresa cambia su nombre comercial a OneLink y debido a su crecimiento abre un segundo sitio en Medellín y uno en Bogotá.

Para el año 2018 la aerolínea Avianca toma la decisión de poner en venta la participación que poseía de diferentes empresas incluyendo a Getcom, o ya más conocida en el sector BPO como OneLink, empresa que administra el centro de contacto de la aerolínea. Esta misma empresa compra la participación a Avianca “Como parte de su consolidación en la industria de Contact Center en América” (Webhelp, 2019). Para quedarse con la totalidad de la empresa. Debido a los grandes resultados que habían obtenido, la aerolínea con esta venta renueva el contrato de servicio de contact center para diez años más.

En el transcurso de su expansión empresarial la empresa continuó generando una la cultura empresarial que llamaron “Cultura Increíble” cultura de la felicidad, esto manteniendo su sello distintivo “Creemos en lograr resultados a través de la felicidad, como sello distintivo de nuestro entorno laboral. Este enfoque se extiende por toda la compañía, desde las líneas de frente en nuestras operaciones, hasta el equipo de administración.

De acuerdo con Chiavenato desde hace poco tiempo las empresas han optado por el cambio de mentalidad donde empezaron a observar realmente a las personas como recursos vivos, realmente como personas con habilidades, personalidad, conocimientos, aspiraciones; es decir el conjunto que hace al empleado un ser humano y no como una máquina, en esta nueva visión las compañías crean una cultura organizacional con un impacto desde el exterior de la misma. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2008) y para ello la organización Webhelp desde sus inicios tiene esto muy en cuenta ya que su enfoque principal dentro de la cultura organizacional es el “Think in Human” en donde se toma como premisa que es primero en la persona como un ser individual que se toma como elemento clave para el buen desarrollo de las funciones operacionales en donde ayudan a obtener los resultados que desde el área estratégica esperan obtener y no solamente la visión del empleado que cumple solo su función.

En el año 2021 Webhelp adquiere la empresa OneLink para ampliar las operaciones de servicios y soluciones de experiencia del cliente en América. Webhelp y OneLink comparten una cultura y mentalidad similar. Ambos crean experiencias disruptivas en el mundo digital que posicionan a los aliados como organizaciones centradas en el cliente, ayudándoles a fidelizar su

marca y a generar ingresos. La clave del acuerdo Webhelp y OneLink fue la complementariedad de la cartera de soluciones y el enfoque en la creación de experiencias humanas excepcionales, orientadas a impulsar el éxito de sus clientes.

Ahora en Colombia Webhelp cuenta con presencia en el Valle de Aburra como lo son Bello, Medellín e Itagiú, igualmente cuenta con sede en Bogotá y Bucaramanga.

Para las organizaciones del sector BPO y en especial para Webhelp el buen manejo de la administración del talento humano es muy importante debido que al ser un sector donde el “trabajo bajo presión” es una de las causas de estrés, aburrimiento y deserción de manera rápida y la gestión de personal no es solo la parte de contratación y selección del personal por el contrario esta debe ir encaminada bajo los pilares de la administración que son la planificación, organización, desarrollo y control de los colaboradores dentro de la compañía.

La administración de los recursos humanos debe contar con varios puntos de vista debido a que todas las organizaciones deben integrar en esta a todos los grupos de interés en el cual deben estar inmersos porque todos ellos conforman parte esencial de la empresa y estos actores coexistir y estar

trabajando de forma independiente pero alineada para alcanzar los objetivos de la organización.

En la actualidad la globalización ha generado que las organizaciones se muestren cada vez más competitivas donde no solo prima la inversión y la innovación para el cumplimiento de objetivos y buena rentabilidad, por el contrario, las empresas deben aprender a adaptarse y poner el foco de atención en las relaciones humanas. “Para contar con una fuerza laboral comprometida, los colaboradores deben sentirse realmente conectados con la organización, esto no nunca sucederá si las personas tienen que separar su vida personal de su vida laboral.” (Vargas, 2021). Para el sector donde por lo general prima el estrés, la fatiga emocional y la presión laboral las empresas deben aprender a escuchar a sus colaboradores para poder entender y atender las necesidades de forma que puedan implementar estrategias que logren mayor impacto en los colaboradores y en específico en los de las áreas operativas. “La forma de atraer, involucrar y retener el talento implica construir una cultura que aliente a los colaboradores a poner todo su ser y lo mejor de sí en el trabajo” (Vargas, 2021).

Dentro del sector BPO y call center es muy conocida tanto la organización y reconocimiento bajo el nombre Great Place to Work® “es una firma global de consultoría apasionada por el análisis y la comprensión de fenómenos psicosociales que busca

transformaciones en las organizaciones que impacten positivamente en la sociedad” (Great Place to Work® Institute). Esta organización ha desarrollado una metodología de análisis para ajustar y ayudar a construir empresas con un excelente clima laboral dependiendo de las características propias de las empresas contratantes. Las empresas del sector call center y BPO han entrado a buscar no solo la ayuda de la firma en la creación de programas de mejoramiento si no en lograr certificarse.

Dentro de proceso de análisis y creación del modelo de cultura organizacional el primer paso es identificar los factores que afectan a la organización y como segundo punto construcción de forma individual para cada organización a partir de los recursos con lo que cuenta la empresa con la aplicación de ciencia de datos a la gestión de personal.

El tercer paso para el desarrollo del proceso es generar una estrategia de gestión de personal y ambiente laboral que ayuden a estimular la creación de valor en todos los niveles de la organización.

La firma consultora define una organización como Great Place to Work o en español “Gran lugar para trabajar” cuando se caracteriza por los niveles de confianza, orgullo, y camaradería de los colaboradores con esto maximiza “el potencial humano de sus colaboradores, independientemente de quienes sean o lo que hagan, a través de líderes efectivos y valores arraigados profundamente en la confianza” (Great Place to Work® Institute)

3.3. Marco Legal

Para las empresas de servicios de tercerización BPO o Outsourcing cuenta con una serie de regulaciones legales en Colombia tanto a nivel de empresa y a su vez cuenta con regulaciones específicas para el sector de servicios de tercerización como los que ofrece Webhelp, debido a que actualmente este rubro se torna con una alta importancia dentro de los sectores más importantes en el país.

La Ley 1221 de 2008: Establece el reconocimiento del Teletrabajo en Colombia como modalidad laboral en sus diferentes formas de aplicación, las bases generación de una política pública de fomento para esta modalidad y crea la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo, con el fin de promover y difundir esta práctica en el país e incluye las garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los Teletrabajadores. (Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones- MINTIC)

Esta Ley define el teletrabajo como “una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación– TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo” (Ley 1221 de 2008.; 2008) .Desde el año 2020 por la pandemia de Covid 19 toma la iniciativa donde lleva el 70% de la operación a trabajar desde casa manteniendo los estándares de calidad para el cumplimiento los requerimientos de los clientes. (OneLink, 2021) Actualmente la empresa opta por volver a su forma de trabajo presencial en las instalaciones las cuales en el mes de marzo se trasladaron de Niquia a el Centro comercial Parque Fabricato.

Resolución 735 de 2020: Se adoptan los protocolos de bioseguridad para el manejo y control del riesgo de contagio de Covid19 en la prestación de servicios de centros de llamadas, centros de contactos, centros de soporte técnico y de procesamiento de datos, y mensajerías en plataformas digitales.

Código Sustantivo del Trabajo: “Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo", publicado en el Diario Oficial No 27.407 del 9 de septiembre de 1950 promulgado por el Decreto Extraordinario No 3518 de 1949” (Ministerio del Trabajo, 1950)

Artículo 127 del C.S.T. (Código Sustantivo del Trabajo) Remuneración laboral en Colombia. Además de todas las normas aplicables del CST en Colombia y la constitución política de Colombia de 1991. (Código sustantivo del trabajo C, 1950) El salario en Webhelp es asignado de acuerdo al cargo ocupado y las funciones que desempeña y competencias específicas, de acuerdo a escala de contratación siendo el menor salario un poco más del 1 SMMLV.

Artículo 158 C.S.T. (Código Sustantivo del Trabajo) sobre la jornada laboral en Colombia, legal máxima de 48 horas semanales u horario flexible. (Código sustantivo del trabajo C, 1950). El personal de la empresa Webhelp es contratado a tiempo completo (48 horas semanales).

Ley 1429 de 2010 art 63: Contratación de personal a través de cooperativas de trabajo asociado. El personal requerido en toda institución o empresa pública o privada para el desarrollo de las actividades misionales permanentes no podrá estar vinculada a través de CTA que hagan

intermediación laboral o bajo ninguna modalidad de vinculación que afecte los derechos constitucionales, legales y prestacionales consagrados en las normas laborales vigentes.

Decreto 583 de 2016: Regulación y definición de tercerización laboral, en donde indica que no está prohibida la contratación de terceros para actividades misionales si no la contratación en condiciones que atentan contra los derechos constitucionales y legales de los trabajadores. En este decreto define la tercerización laboral los procesos que un beneficiario desarrolla para obtener bienes y servicios de un proveedor siempre y cuando cumplan con las normas laborales vigentes en el país.

Resolución 2021 de 2018: Establece lineamientos de regulación de intermediación laboral respecto a la inspección, vigilancia y control. Al igual que acabar con el suministro de personal a través de mecanismos no autorizados en aparente outsourcing para evitar violentar derechos laborales.

Ley 1480 de 2011: Es la norma que contiene los principios de los derechos del consumidor en el cual sus objetivos son proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores y por consiguiente ampara el derecho a la dignidad y a los intereses económicos.

Ley 1780 de 2016: En esta ley se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil donde se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado del trabajo.

PCI DSS: El estándar PCI sirve para la reducción de fraude relacionado con las tarjetas de crédito y su objetivo es aplicar controles para crear y mantener un ambiente seguro para la información. (PCI Security, s.f.) Actualmente la compañía cuenta con esta certificación para el desarrollo de las funciones de prestación de servicios para sus clientes.

Ley Habeas Data: “Otorga a los ciudadanos el derecho a conocer, actualizar, rectificar y suprimir los datos personales que se encuentran almacenados en bases de datos y archivos, mediante consultas y reclamos ante las entidades y la Superintendencia de industria y comercio” (Comunicaciones Fenalco Antioquia, 2021)

Leyes estatutarias de protección de datos:

La Ley 1581 de 2012 regula el régimen general de la industria Call Center y BPO.

Políticas de Datos Personales BPRO: Manual de políticas y procedimientos para garantizar el adecuado cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 y las demás normas que regulan la

materia de protección de datos personales por parte de la Asociación Colombiana de Contact Centers y BPO.

Decreto 1377 de 2013: regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones (Comunicaciones Fenalco Antioquia, 2021)

Norma COPC (Customer Operation Performance Center). Avala la gestión de procesos de operaciones de contacto con los clientes, reduce el costo de proveer un servicio excelente.

Ley 1010 de 2006: Esta ley tiene como objetivo definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de maltrato, vejámenes y trato desconsiderado y ofensivo que ultraje la dignidad humana que ejercen actividades de una relación laboral.

Webhelp cuenta con las siguientes certificaciones de calidad, medio ambiente, salud y seguridad. ISO: NTC 14001 (2015), OHSAS 18001 (2007) y NTC 45001 (2018).

NTC ISO 14001: Un sistema de gestión ambiental en el que la empresa debe cumplir con los requisitos establecidos por esta norma y garantizar así que su actividad se lleve a cabo respetando el medio ambiente.

OHSAS 18001: Un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional que ayuda a proteger a la empresa y a sus empleados. OHSAS 18001 es una especificación internacionalmente aceptada que define los requisitos para el establecimiento, implementación y operación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional efectivo.

NTC ISO 45001: Es un estándar internacional que especifica los requisitos para un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional (en inglés: OH&S, en español SST) y proporciona indicaciones para su uso, para permitir a las organizaciones proporcionar trabajos seguros y saludables, prevenir accidentes en el trabajo y problemas de salud, además de mejorar la SST de forma proactiva.

Al estar certificada en ISO 45001 de 2018 mantiene las condiciones de salud de los colaboradores y el control de los peligros y riesgos, proporcionando lugares de trabajo seguros y saludables que previenen el deterioro de la salud, mejorando de manera proactiva el desempeño en Seguridad y Salud en el trabajo.

ISO 27001: Es un estándar que establece los requerimientos para la creación, implementación, operación, supervisión, revisión, mantenimiento y mejora de un sistema de

gestión de la seguridad de la información que incluyen estructuras organizacionales, responsables, actividades y procesos.

ISO 15838: Esta norma da a conocer las normas técnicas que se exigen para que las actividades de los call centers brinden servicios de forma segura y confiable. Esta norma se tiene como base las necesidades y expectativas del cliente por lo cual el punto focal debe ser la calidad del servicio, el siguiente aspecto que deben tener en cuenta es el realizar una estructura adecuada de acuerdo al cliente y tipo de servicio y por último la gestión de un monitoreo de la percepción de los clientes.

ISO 18295: Es la norma que establece los requisitos de servicio para los centros de contacto con el cliente tanto internos como subcontratados de todos los tamaños sin importar el sector y el canal de interacción de empresa-cliente. (Chat, teléfono, email)

ISO 10002: Orienta a las organizaciones a planificar, diseñar, operar, mantener y mejorar el tratamiento de quejas de forma eficiente y veraz para todas las actividades de las diferentes organizaciones sean o no de carácter comercial.

ISO 10000 W3C: Esta norma contiene los códigos de conducta para todas las organizaciones que se tengan relación con la satisfacción del cliente. Los códigos presentados en esta norma pueden ayudar a reducir problemas y eliminar los motivos más frecuentes de quejas y reclamaciones que el cliente interpone.

ISO 100004: La norma contiene la orientación para establecer procesos para la gestión de seguimiento y medición de la satisfacción de los clientes

ISO 90001: La certificación en esta norma de gestión de calidad brinda para la aplicación de procesos de mejora continua que se ajusten a los estándares de alta calidad.

Salario Emocional: En Colombia no hay como tal una legislación sobre el tema, sin embargo, las empresas actualmente acogen el sistema de salario emocional con la cual los empleados se siente acogido, con sentido de pertenencia, emocionalmente estable en donde la empresa igualmente aumenta producción y calidad.

ISO 37001: Esta norma ayuda a las organizaciones a implantar y mantener medidas específicas de que les ayude a prevenir, detectar y abordar el soborno en toda la organización y sus actividades comerciales sin importar el tamaño de la organización y de su actividad industrial el cual puede integrarse con los diferentes sistemas de normatividad ISO.

ISO 50001: Es la norma que proporciona el marco sólido para optimizar la eficiencia energética en las diferentes organizaciones y demuestra el compromiso con la mejora continua con la gestión de la energía.

Ley 1752 de 2015: Esta Ley tiene como objeto sancionar penalmente actos de discriminación por razones de raza, etnia, religión, nacionalidad, ideología política, filosófica, orientación sexual, discapacidad y demás razones de discriminación.

Ley 1618 de 2013: La ley garantiza y asegura el ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad mediante medidas de inclusión, de acciones, ajustes razonables y eliminación de toda forma de discriminación por razón de discapacidad.

Ley 782 de 2002: Norma en la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican artículos del código sustantivo y asigna funciones de control y vigilancia de la superintendencia del subsidio familiar.

Ley 1496 de 2011: Por medio de esta Ley se garantiza la igualdad salarial y retribución laboral entre hombres y mujeres igualmente se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación por género.

Ley 1823 de 2017: En esta norma se definen los tiempos en que las madres lactantes deben darse dentro de su jornada laboral para alimentar a sus hijos en espacios adecuados y control obligatorio.

3.4. Marco Teórico

Para las empresas de hoy en día conservar un puesto con uno de sus empleados es una exigencia que se han puesto al momento de contratar; ya que las empresas evitan que su personal sea cada vez menos rotativo y por ende aplican tácticas y mantienen incentivos o algún tipo de recompensa para sus antiguos y nuevos empleados manteniendo así el alto flujo de rotación y posibles pérdidas para la empresa al momento de contratar, es por eso que llevamos a cabo nuevas tendencias de empresas y autores de cómo sobrellevar un cargo, como tener estrategias para conservar a empleados ya contratados y los nuevos por contratar, eso sí también dando una oportunidad a las nuevas generaciones ya que son las primordiales con sus tendencias, tecnología e ideas para el crecimiento de la empresa y con cualquier tipo de proyecto.

Barragán, Castillo, Villalpando , & Guerra, (2009) afirma que las grandes empresas son cada vez más conscientes de que retener a los empleados implica la misma atención que pueden requerir las áreas de venta y mercadeo, entendiendo que sus empleados deben estar satisfechos para desempeñarse de manera productiva, eficiente y orientada al cliente, impactando de forma directa los resultados operativos, ya que esto es un factor crucial para que tanto la misión, como la visión de una organización pueda llevarse a cabo. (pág. 1)

Las organizaciones no pueden darse el lujo de mantener empleados insatisfechos, ya que la verdadera naturaleza de la visión y misión se lleva a cabo mediante empleados eficientes, productivos y orientados al cliente y, por lo contrario, la insatisfacción de los empleados impacta directamente en los resultados operativos. Una de las tareas más importantes de las empresas es cumplir con las necesidades específicas de cada trabajador, y son precisamente los directivos los que tienen que demostrar altos niveles de madurez emocional. (Barragán, Castillo, Villalpando, & Guerra, 2009, pág. 3).

Dado que las empresas hoy en día se someten a tener altos flujos de rotación con su personal, lo que implementan es contar con una metodología de relaciones laborales y con indicadores aplicándolos al momento de contratar, brindan y ponen información acerca de la misión, visión, objetivos y valores que cumple la empresa para establecer confianza y demostrar que son una empresa competitiva y que se preocupan por sus colaboradores así mismo otro indicador es tener buena relación con el trabajo ya que para ellos genera orgullo por lo que hacen y por último tienen en cuenta las relaciones con sus otros empleados ya que este habla acerca de la relaciones cómo se desenvuelven, la empatía que tienen con otras personas, la comunicación y manejo de un equipo de trabajo al momento de tener resultados. (Barragán, Castillo, Villalpando, & Guerra, 2009).

3.4.1 Metodología del trabajo en las empresas

Barragán, Castillo, Villalpando, & Guerra, (2009) Refieren Es necesario y pertinente admitir que dentro de las organizaciones y empresas es común encontrar entre sus filas, un perfil de empleado al que hay que prestar una atención especial. Es el empleado del que posiblemente no vaya a dejar mañana o quizá en unos meses la empresa, pero está constantemente indagando las ofertas de empleo, dejando curriculums en todas partes en donde vea un potencial y está en constante espera de una mejor oportunidad laboral. Es posible considerar que este tipo de

empleados no están motivados, ni se consideran a sí mismos como suficientemente valorados, ni tampoco se identifican con sus actuales empresas, pero, por el contrario, son los que forman parte del grupo considerados como la 'élite'. Este perfil es un auténtico riesgo, ya que estos perfiles de empleados con edades entre los 30 y 45 años, llegan a poseer una alta empleabilidad y además pueden potencialmente llegar a la dirección de la organización. Este tipo de situaciones resulta difícil de apreciar por las empresas ya que no se dan tiempo para investigar o conocer las necesidades, intereses personales y profesionales y hasta las preocupaciones de sus empleados, hasta que lamentablemente es demasiado tarde. Por esta razón las empresas deben plantearse la estrategia de recursos humanos que las oriente a mantener satisfechos a sus mejores empleados. Es precisamente el momento de realizar un gran esfuerzo por retener a los empleados que verdaderamente merecen la pena antes de que la competencia los haga por su cuenta.

3.4.2 Salario Emocional

El sueldo aun y cuando es importante para el empleado al momento de decidir integrarse en una organización, la motivación y el ambiente laboral influye grandemente en la decisión final, y es lo que algunos autores han llamado el "salario emocional" y resulta un factor clave en la satisfacción del empleado. Mientras que un sueldo puede ser mejorado por la competencia, el factor emocional es lo que hace la diferencia y se considera que puede hacer que los empleados sean leales a su empleo. (Barragán, Castillo, Villalpando, & Guerra, 2009)

3.4.3 Trabajo flexible

(Barragán, Castillo, Villalpando, & Guerra, 2009) Refieren que otros de los beneficios para los postulantes de ingreso es la flexibilidad laboral. Hay que considerar factores propios de los tiempos actuales tales como que, en el caso de parejas casadas, aun con hijos, ambos trabajan, y por lo tanto buscan un equilibrio entre sus trabajos y su vida familiar, apoyados precisamente en sus talentos, y esto significa que la organización debe buscar conciliar estos dos aspectos: interés en el trabajo y en la vida familiar. Esto puede lograrse buscando que el futuro empleado se interese en canjear horas de su tiempo libre por horas en su jornada de trabajo.

Para las empresas ofrecer un trabajo flexible hace que sus empleados tengan más capacidad y emoción por permanecer en una empresa la cual indica que estos pueden llevar a

tener un tiempo manejable para el hogar u otras cosas en las que ocupan su tiempo y el horario que les ofrecen para trabajar esto los motiva para poder cumplir tanto en sus objetivos personales como laborales y para las empresas puede resultar también una ganancia porque hoy en día las empresas ya utilizan el medio de trabajo en casa y se ha demostrado que las personas que trabajan en diferentes ambientes laborales tiene más energía o pasión por lo que hacen manifiestan tranquilidad a la hora de ejercer un cargo o tipo de trabajo ya que cuentan con su propio espacio y tiempo lo que hace a un empleado más competitivo y emocionalmente eficaz.

3.4.4 Reconocimiento al personal

Una organización líder en la gestión de capital intelectual se identifica como aquella que fomenta buenas relaciones, identifique sus necesidades y sea consciente de sus preocupaciones, ya que por el contrario sólo conseguirá que ésta quede sustentada por gente mediocre, significando la diferencia entre la supervivencia y la muerte de la empresa. El reconocimiento al empleado es una herramienta de gestión organizacional, que refuerza su relación con sus empleados. Cuando se reconoce a la gente eficazmente, se están reforzando las acciones y comportamientos que la organización desea formar en sus empleados coincidiendo y alineándose perfectamente con su cultura, misión y objetivos. Es posible reconocer tanto de forma individual, en equipo o a nivel organizacional y es posible hacerlo de dos formas: informal o formal. (Barragán, Castillo, Villalpando, & Guerra,2009).

En la actualidad para que las empresas tengan un buen índice de permanencia de los empleados, todas las actividades que la misma realiza influyen y dentro de las actividades que debe tenerse en cuenta por su importancia como lo son el tamaño de la organización, la estrategia, el área estratégica, la cultura debido a que estos factores tienen gran impacto en el procedimiento de la gestión del talento humano que se detallaran a continuación:

El tamaño de la empresa es uno los principales aspectos a tener en cuenta debido a que a mayor tamaño de la empresa debe contar con un muy buen desarrollo de la competencia de recursos humanos debido a que debe contar con establecer procesos específicos, puestos y funciones; es decir una mayor organización puesto que contarán con área específica para la gestión de los recursos humanos y que estará enfocada.

El área estratégica es el segundo factor que se considera con mayor importancia porque ella es quien dictamina qué relevancia tendrá tanto la dirección del área de gestión de recursos

humanos como la importancia que le dará a sus colaboradores y el peso que tendrán a la hora de tomar decisiones.

La cultura organizacional cuenta con un gran peso debido a que en ella se refleja el sistema de valores y creencias institucionales en los cuales se verán reflejados los empleados en la práctica de la gestión de recursos humanos y que esta debe estar presente en cualquier proceso, debido a que es la imagen de la compañía frente al mercado, empleados la cual no debería generar contradicciones entre lo que se encuentra plasmado con las prácticas realizadas.

La estrategia que la organización dictamine la organización se vuelve importante en relación con el recurso humano debido a que esta marca la pauta con la cual va orientados los resultados que desean obtener y por consiguiente establecerá la forma de trabajo de los empleados.

CAPÍTULO III

4. Diseño Metodológico

4.1. Línea de Investigación Institucional

La presente investigación se encuentra sujeta al programa de Administración de Empresas, bajo la línea de investigación de *Innovaciones Sociales y Productivas* sobre el análisis de la efectividad de la dinámica de la gestión de organizacional en torno a los recursos humanos, cultura organizacional del sector de servicios BPO en la empresa Webhelp.

La innovación social y productiva la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) la define como “las nuevas formas de gestión, administración, instrumentos o herramientas o combinación de nuevos factores orientados a mejorar las condiciones sociales para la población” (CEPAL, 2004). Con este concepto se puede entender que la innovación social y productiva tiene un amplio margen de acción en las diferentes organizaciones sean de carácter social o productivo en general ya que se trata de adaptar los conceptos administrativos a la realidad actual, en donde permite conocer las oportunidades al igual que las amenazas para generar soluciones de forma innovadora a los problemas en pro del mejoramiento en general de la sociedad, y al mismo tiempo de las empresas.

La palabra innovación hace algunas décadas no era importante en los campos de acción de la administración, debido a que este era visto mayormente solo para el lado creativo y no encontraban la funcionalidad sin embargo, se puede evidenciar que el concepto como tal ya lo habían propuesto, como (Schumpeter, 1911) como se citó en (Veiga) “El desarrollo, surge de la producción de nuevos bienes, o de los mismos por métodos distintos; estos cambios en las combinaciones no deben darse por pequeños ajustes sucesivos, deben ser cambios importantes y discontinuos” (Schumpeter, 1911), por lo que inevitablemente todas las organizaciones en algún momento están generando procesos de innovación de algún tipo dado que todas deben de alguna forma generar innovación para sobrevivir y crecer en el mercado, por lo cual debe hacerlo de forma constante.

4.2. Eje temático

El eje temático dentro del cual se trabajará la investigación siguiendo la línea de investigación del programa de Administración de empresas gestión estratégica para la globalidad con el tema del manejo de la gestión de personal de la empresa Webhelp en donde se tiene como finalidad

analizar de forma individual y colectiva el manejo de la organización en cuanto al comportamiento que inciden en el tema de rotación de personal como lo son el clima y cultura organizacional, relaciones interpersonales empresa colaborador y gestión del talento humano entendiendo este como parte fundamental del bienestar del trabajador que incide en el desarrollo de sus actividades y la permanencia en la organización.

4.3. Enfoque de investigación y paradigma investigativo (cualitativo, cuantitativo)

Para el enfoque de la investigación tal como lo dice (Sampieri, 2014) En su libro sobre la Metodología de la Investigación explica detalladamente acerca del enfoque cuantitativo o cualitativo y que para este tipo de proyectos es fundamental para encontrar respuestas o soluciones a los planteamientos de las oportunidades de mejora que hay en el día a día.

Con base a esto, La investigación se centra en un análisis mixto puesto que analiza datos en ambiente natural a través de encuestas en donde se permite recolectar información que será importante transmitir a la compañía para documentar de la mejor forma posible todo el proceso de gestión de talento humano y cultura organizacional que realizan con el personal y poderlas dar a conocer al sector para que las demás empresas BPO puedan replicar el modelo ya que el constante en este sector es un índice de rotación bastante alto por el nivel de carga operativa y no acoplarse a la cultura organizacional.

4.4. Diseño (experimental, no experimental)

El diseño que se propone para la investigación es no experimental ya que de acuerdo a su definición

La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa, y dichas relaciones se observan tal como se han dado en su contexto natural. (Sampieri R. H., 2014, pág. 153)

debido a que lo que se pretende es conocer las causas de la dinámica del desarrollo de la cultura organizacional y gestión del talento humano para comprender y para mantener a través del

tiempo un bajo índice de rotación de personal dentro de su campo de acción que son los servicios tercerizados BPO a través de call centers

4.5. Alcance (exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo)

Después del proceso de investigación se proyecta obtener una serie de resultados con carácter descriptivo, en donde el factor principal de investigación es analizar las diferentes variables, sucesos para a su vez caracterizar y explicar el manejo de la gestión de personal generada por la empresa para la obtención de buenos resultados que lo hacen un factor diferenciador en el sector de servicios BPO.

4.6. Población

La Población sometida a estudio corresponde a personas que son colaboradores de la empresa Webhelp Colombia ubicados en la sede Niquia tanto hombres como mujeres y en rangos de edad de entre 20-35 años de edad, los cuales ya cuentan con experiencia con la dinámica que desarrolla la organización en cuanto a cultura organizacional y manejo de personal.

4.6.1.1.1

4.6.2 Tamaño de la muestra

La fórmula es:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

La fórmula está compuesta por los siguientes elementos

N: Total de la población

Z_α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

P= Proporción esperada (en este caso 5% es decir - 0.05)

q = 1 – p (En este caso 1 * 0.05 = 0.95)

d= Precisión (en su investigación use un 5%)

$$n = \frac{27 * (1.96)^2 * 0.05 * 0.95}{(0.05)^2 * (27 - 1) + (1.96)^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = \frac{27 \cdot 3,8416 \cdot 0,05 \cdot 0,95}{0,0025 \cdot 26 + 3,8416 \cdot 0,05 \cdot 0,95} \quad n = \frac{4,926852}{0,1903135} \quad n = 26$$

5. Diseño instrumento

El instrumento permitirá determinar y evaluar la percepción de los colaboradores sobre la compañía de la campaña Avianca (la más antigua en la compañía) con el personal del soporte cliente interno como grupo focal para determinar la influencia de la implementación de los programas en la gestión de personal y cultura organizacional de la empresa Webhelp.

El instrumento cuenta con una serie de 20 preguntas donde se encuentran categorizadas en diferentes aspectos que permiten la evaluación de la gestión organizacional.

Instrucciones para la realización del cuestionario el cual es voluntario, no es una prueba calificativa por lo cual no hay respuestas buenas o malas, estas solo permitirán conocer su percepción en forma general de la empresa.

Leer detalladamente las preguntas y responder marcando con la letra X la respuesta que crea conveniente.

CAPÍTULO IV

6. Resultados

Este cuestionario es estrictamente académico y con fines educativos con el fin de analizar el enfoque que tiene la empresa para la gestión de administración del personal al ser eficiente, estable y como logran sus objetivos organizacionales en la empresa. Al responder esta encuesta, recuerde que sus opiniones son muy importantes para nosotros, por lo que se sugiere ser lo más sincero y acertado posible.

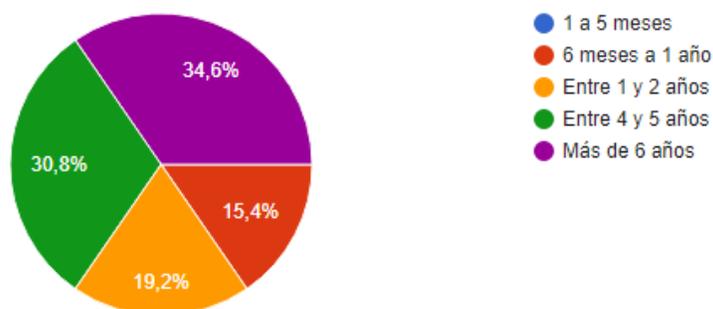
Objetivo estratégico 1: Identificar buenas prácticas de la compañía que inciden en el personal y la baja rotación

Figura

Pregunta 1

1. Indica el tiempo que lleva laborando en de la empresa Webhelp

26 respuestas



Resultado: Se evidencias en las encuestas de las Pregunta 1 identificando en el contexto de las buenas prácticas en la compañía.

Análisis: Los hallazgos obtenidos en las preguntas que ayuda a identificar las buenas prácticas de la compañía que inciden en la baja rotación, Se evidencia en la pregunta sobre el tiempo laborado en la compañía se observa y a pesar de que se refleja en la encuesta que los mayores porcentajes se han destacado más tiempo en la empresa con un 15,4 % del cual son de los 6 meses a 1 año laborando una empresa y que sus indicadores con los profesionales y rotación sea baja se evidencia que el 36.4% tiene más de 6 años de permanencia y con uno de los mayores

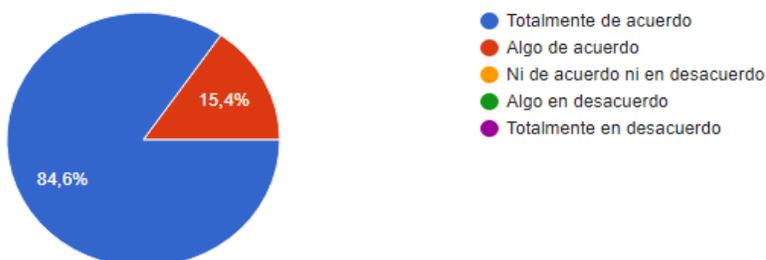
porcentajes de los encuestados y donde se evidencia el 30.8% una trayectoria entre 4 y 5 por lo que se puede resaltar la estabilidad laboral y gran permanencia en la empresa por motivo que el tiempo trabajando en los call centers al ser una empresa o tener unos cargos de los cuales las empresas como Web Help mantienen por generar estabilidad laboral y que sus colaboradores se sientan con una estabilidad económica laboral emocional y esto hace que en las estadísticas se refleje el trabajo de las empresas con un gran aporte de estabilidad dentro de ella.

Figura

Pregunta 2

2. Dentro de los pilares de Webhelp como organización se encuentra el lema "Think in human" o "las personas primero", en la cual se antepone a la persona (empleado) como factor principal ya que, con este, el servicio a los clientes cobra vida. ¿En relación a esta visión la percibes como esa marca diferenciadora a otros contact centers o BPOS?

26 respuestas



Resultado: Se evidencias en la encuesta de las Pregunta 2 identificando en el contexto de las buenas prácticas en la compañía

Análisis: El pilar y lema de la empresa se observa que el 84.6% está totalmente acuerdo con que este lema es puesto en práctica y la empresa está enfocada en el buen manejo de la gestión de recursos humanos para la empresa Web Help este lema de las personas primero ha generado gran impacto en los colaboradores ya que se sienten motivados y protegidos por el hecho de que son muy pocas las empresas de las cuales como los call centers permanecen horas dedicados solo a prestar el servicio sin ningún tipo de trato o respaldo de parte de sus superiores pero esta empresa

con el lema o sus pilares hacen que parte de los colaboradores se sientan apoyados respaldados y eso les genera la motivación y permanencia en el cargo .

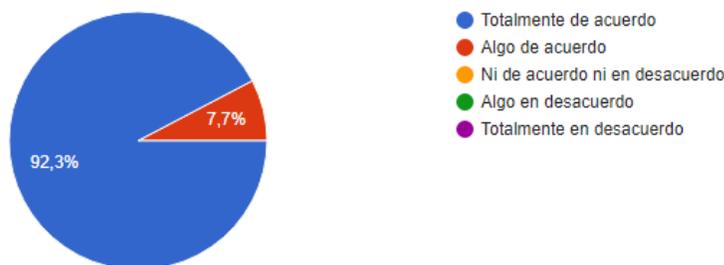
En la actualidad las redes sociales se convierten en un canal de comunicación efectivo y eficaz no solo de comunicar, informar, entretener por lo que se evidencia que el 92.3. % considera que esta estrategia del canal interno de Instagram es una gran herramienta de utilidad para los empleados

Figura

Pregunta 3

3. Las redes sociales en la actualidad se han convertido en el medio de comunicación más empleado y que nos permite acceder a tanto a las personas como empresas, Webhelp cuenta con un perfil o canal exclusivo de Instagram para los colaboradores en el cual se realizan diversas dinámicas, concursos, conversatorios, entrevistas en los live y algunos retos actuales adaptados a la cultura de la empresa, además de publicar información relevante a las celebraciones de las mismas. ¿Consideras esta estrategia una forma en la cual la empresa encuentra mayor acogida y crear sentido de pertenencia en la compañía?

26 respuestas



Resultado: Se evidencias en la encuesta de las Pregunta 2 identificando en el contexto de las buenas prácticas en la compañía.

Análisis: En la actualidad las redes sociales se convierten en un canal de comunicación efectivo y eficaz no solo de comunicar, informar, entretener es por eso que la empresa interfiere estar actualizada y que más porque pe

evidencia que el 92.3. % considera que esta estrategia del canal interno de Instagram es una gran herramienta de utilidad para los empleados y para la sociedad ya que al estar expuestos ante el público con las actividades resaltadas en las que la empresa ofrece y sus colaboradores participan

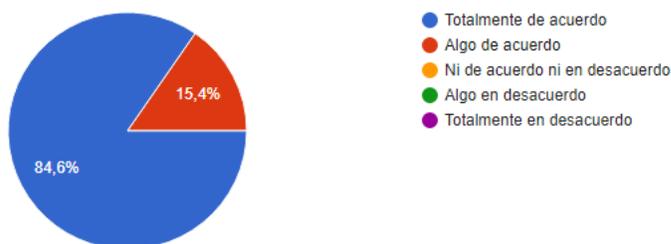
hacen reclutamiento entre más personas que quieren pertenecer a la empresa y resaltar las buenas prácticas que ejerce Web Help, oportunidades de crecimiento laboral, emocional y económico de la participación que cuenta con sus empleados con concursos y actividades extracurriculares que destreza y motivan al colaborador para abrir su mente relajarla de las cosas que ha ejercido en el trabajo y que tiene un espacio dedicado a ellos para emplearlo en diversión distracción y una facilidad para ganar y ser recompensados por esa labor que realizan.

Figura

Pregunta 4

4. La compañía decide crear la Unidad de gestión de administrativa la cual centralizará una gran parte de los procesos administrativos laborales y a su vez se encarga de la notificación a las demás áreas involucradas ¿Consideras competente y oportuna la gestión realizada del UGA frente los diversos manejos para los empleados (Unidad de gestión administrativa quien se encarga dentro de la compañía de revisar ausentismos, validar incapacidades, verificación de vacaciones, licencias y permisos) ¿La gestión de Uga te parece competente en su gestión?

26 respuestas



Resultado: Se evidencian en la encuesta la gestión administrativa de la cual se centra los procesos para los colaboradores identificando en el contexto de las buenas prácticas en la compañía.

Análisis: Para la compañía es importante analizar y tener el control acerca del manejo del personal y más cuando se evidencia alta capacidad de colaboradores y las gestiones acerca de sus licencias permisos, vacaciones y toda la gestión que con lleva este proceso es por eso que la empresa habilita y crea un programa donde los colaboradores realicen las gestiones de UGA y por ende para ser competentes en las gestiones, se evidencia con un porcentaje de 84.6 % de los

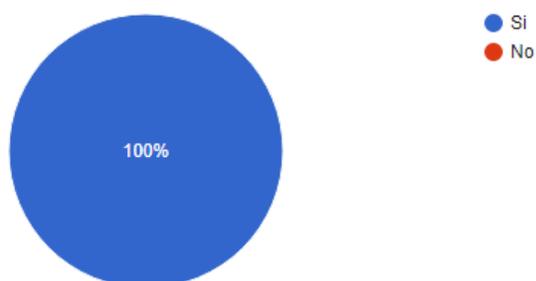
colaboradores expresan que ha sido y están conformes con el proceso y la oportuna inmediata que este programa realiza sus gestiones y ellos están totalmente en acuerdo que es un programa que ha beneficiado tanto a la compañía por la facilidad y rapidez de la gestión y para las colaboradores ya que estas buenas prácticas o procesos y programas diseñados para mejorar la calidad de gestión ha sido más afirmativa y constructiva de la cual sus gestiones se tratan con más fluidez y se sientes más estables y cómodos al momento de solicitar un permiso, o algún trámite del cual es ejercido indica y los notifica y no hay eliminación de información o pérdida. Es por eso que la empresa facilita y diseña este tipo de programas a largo plazo para sostenibilidad de la empresa y la baja rotación del personal con propuestas exitosas que alcanzan el desarrollo de la empresa a ser ejemplar y comparativa y diferenciadora de las otras.

Figura

Pregunta 5

5. El aprendizaje constante de los "gamechanger" es fundamental dentro de la cultura organizacional que vive la compañía en donde se busca que sus colaboradores siempre estén capacitados tanto a nivel corporativo, personal y profesional por lo que se creó "Web University" plataforma que funciona como centro de aprendizaje corporativo. ¿Conoces la oferta de cursos, briefings, y convenios con diferentes entidades de educación Web University?

26 respuestas



Resultado: Se evidencian en la encuesta la gestión que ofrece la empresa como cursos, convenios de la cual se centra los procesos para los colaboradores identificando en el contexto de las buenas prácticas en la compañía.

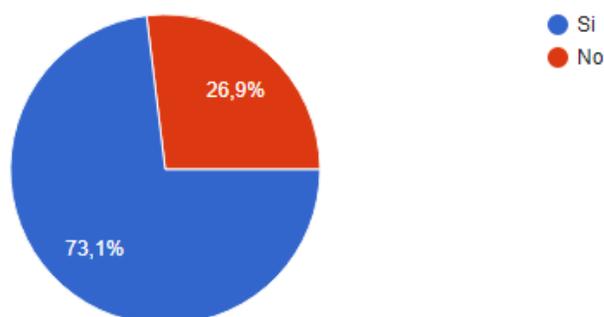
Análisis: Para la empresa Web Help es muy importante que sus colaboradores estén y se encuentren capacitados en su día a día ya que en cada proceso requiere de información y hoy en día se ha evidenciado la evolución y tecnología en todos los campos, por eso la compañía crea “Web University “una plataforma de las cual los colaboradores pueden acceder a tener información capacitación y lograr obtener un aprendizaje y una mejora”. Esta es un propuesta de la organización diseñó para que las actividades de aprendizaje sea vivencial y de autoaprendizaje, Este espacio está basado en un modelo de aprendizaje con un modelo 70/20/10 en donde se afirma que el aprendizaje más efectivo se produce cuando las personas dedican el 10% de su tiempo a cursos de formación académica; el 20% a aprender a través de otras personas: compañeros, miembros del equipo, mentores y otros profesionales (exposición); y el 70% a aprender a través de la experiencia en el trabajo y la resolución de los problemas. Dado los resultados, todas las personas que respondieron la encuesta conocen el programa porque la empresa genera impulso sobre este.

Figura

Pregunta 6

6. ¿Has realizado cursos o te encuentras estudiando bajo el convenio en Web University?

26 respuestas



Resultado: Se evidencian en la encuesta la gestión de la cual se centra los procesos para los colaboradores identificando en el contexto de las buenas prácticas en la compañía.

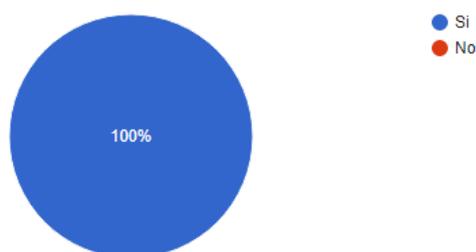
Análisis: Como se observa en la gráfica el 73% de las personas encuestadas han participado de la oferta de diferentes cursos que ofrece la plataforma para el constante desarrollo de sus colaboradores en los diferentes aspectos (personal, profesional, motivacional, espiritual) para tener trabajadores integrales y poder ofrecer a sus clientes con una gran capacidad humana para el desarrollo de las labores diarias. Por medio del portafolio de capacitaciones, intervenciones y ofertas formativas, con el área de A & D (Aprendizaje y Desarrollo) de tal manera que este recurso sea el “motor” que genere la concientización y la necesidad de aprender en cada uno de los game changers. El 23% que no ha realizado algún curso con la plataforma se debe a que por fuera de este se encuentran estudiando de forma independiente de la empresa, pero no es desconocido el programa por lo que en cualquier momento pueden ingresar a capacitarse.

Figura

Pregunta 7

7. El bienestar de los empleados en el desarrollo de las funciones es importante por lo que la empresa se encuentra ambientada para que no sólo parezcan oficinas, si no que cuenta con diversas temáticas como por ejemplo para la línea de Avianca gran parte de los escritorios tienen forma de ventanillas de avión para dar esa toca especial y hacer sentir bien a cada game changer, al igual que cuentan con espacios de esparcimiento con temáticas como el space game ¿Te parece que esta ambientación del sitio de trabajo aporta en el ambiente laboral y en el desarrollo de la operación?

26 respuestas



Resultado: Se evidencian en la encuesta la gestión de bienestar de la cual se centra los procesos para los colaboradores identificando en el contexto de las buenas prácticas en la compañía.

Análisis: Dentro de los aspectos diferenciales de Webhelp se encuentra que sus sites y oficinas se encuentran adecuadas y ambientadas de manera particular, haciendo alusión al tema de la

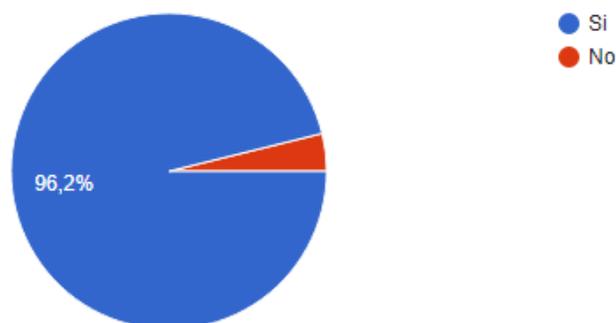
campana o línea en el piso de trabajo, en este caso se observa que el total de las personas respondieron afirmativamente a la pregunta por lo que se infiere que esta decoración permite tanto el disfrute de los colaboradores como el disfrute del tiempo diario de trabajo, adicional estos espacios están acondicionados con buena iluminación, ventilación y equipos de trabajo lo que permite que se genere un ambiente de trabajo idóneo, crea un mejor ambiente laboral que aporta en el desarrollo profesional individual y grupal . Para la compañía diseñarlos espacios de trabajo de forma divertida genera a diferencia de lo que se puede pensar es una tendencia que permite mejorar la atmósfera laboral y aumentar la productividad de los empleados.

Figura

Pregunta 8

8. ¿Utilizas los espacios de descanso como los game room, terrazas, loobysy canchas en los tiempos de descanso?

26 respuestas



Resultado: Se evidencias en la encuesta la gestión de la cual se centra los procesos para los colaboradores identificando en el contexto de las buenas prácticas en la compañía.

Análisis: Dentro de la nueva tendencia de decoración de espacios y oficinas en las que Wephelp ha incursionado, la empresa ha destinado zonas de descanso donde los colaboradores pueden encontrar espacios gamme rooms, terrazas para comidas, zona de descanso que permite que el colaborador en sus tiempos de descanso pueda desconectarse de sus actividades laborales para realizar actividades que le gusta, de esta forma Disminuye el estrés de la carga laboral la cual en los call center suele ser bastante alto, lo cual es bueno para la salud de los trabajadores de la organización y como se observa el 96.2% hace uso de estos espacios, lo que demuestra la

efectividad de esta estrategia la cual al momento de contratación capta la atención y genera permanencia y de esta forma reduce los niveles de rotación de trabajadores ya que permite una mejor adaptación a la empresa y la cual la hace mucho más atractiva.

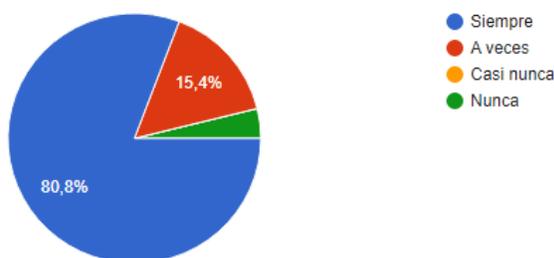
Objetivo estratégico 2: Documentar las estrategias eficaces que han anticipado el bajo índice de rotación de personal sustentado a través de indicadores de gestión.

Figura

Pregunta 9

9. ¿ Con qué frecuencia utiliza los game room, terrazas, loobys y las canchas en su tiempo de descanso?

26 respuestas



Resultado: Se evidencia en los resultados de frecuencia en utilización de espacios generados a los colaboradores y donde se documenta las estrategias eficaces que han anticipado el bajo índice de rotación de personal sustentado a través de indicadores de gestión.

Análisis: Se identifica que el 80.8% de los colaboradores encuestados indica que siempre utiliza los espacios que la compañía ha adaptado el descanso y disfrute de sus colaboradores, lo cual permite identificar que la empresa ha sabido adaptarse a las nuevas necesidades de los empleados en contra del estrés laboral, en donde estos espacios son utilizados para desconectarse de la labor propia del trabajo el cual en el sector call center suele ser bastante estricto por el cumplimiento de métricas diarias, lo que permite al colaborador puede hacer en estos espacios es actividades diferentes como sentarse a leer, jugar un rato, revisar el celular, despejar la mente comer algo, cerrar los ojos y respirar para dejar la mente en blanco lo que ayuda al control de emociones y de esta forma al volver a los espacios de trabajo regresar sereno y con ánimos de trabajar. El 15.4%

restante suele utilizar estos espacios con frecuencia, pero dado que los sites de la empresa se encuentran ubicados dentro de centros comerciales los empleados en algunas ocasiones prefieren salir al centro comercial para el cambio de ambiente.

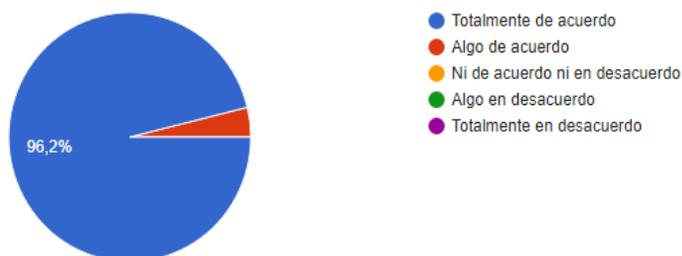
Figura

Pregunta 10

10. One Prisa como fondo de empleados ofrece un portafolio grande de servicios a los cuales se puede acceder de una forma rápida. ¿En tu concepto los servicios que ofrece el fondo de empleados de Webhelp realmente benefician la vida de sus asociados?



26 respuestas



Resultado: Se evidencia en los resultados de frecuencia en utilización de servicios a los cuales los colaboradores se documenta las estrategias eficaces que han anticipado el bajo índice de rotación de personal sustentado a través de indicadores de gestión.

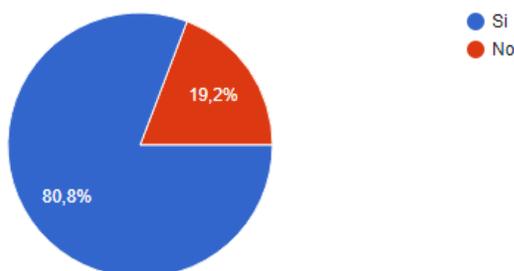
Análisis: Los fondos de empleados son una sociedad o grupo de personas que son diseñados para ofrecer beneficios comunitario y social a los trabajadores afiliados de una determinada empresa o sector en donde buscan satisfacer las necesidades financieras y personales de los trabajadores asociados. Se identifica que el 96.2% de las personas que realizaron la encuesta conocen e identifican los servicios que oferta el fondo de empleados One Prisa de la empresa Webhelp. En el caso de One prisma tiene una gran oferta de beneficios que incluyen ahorros, descuentos en compras de distintos establecimientos comerciales, al igual que opciones de crédito a la mano, libre inversión. El gran porcentaje de aceptación de los beneficios otorgados por One Prisma permite evidenciar que los colaboradores perciben con un buen agrado el portafolio de productos que permiten que estos se sientan con una mejor calidad de vida y apreciación por parte del fondo y de la empresa.

Figura

Pregunta 11

11. ¿ Dentro de los servicios que ofrece One prisma se encuentra el “Credi-express” el cual es un crédito de pequeña cuantía (desde 50.000 hasta 500.000) el cual no tiene tasa de interés y se realiza por descuento de nómina hasta en 5 cuotas (dependiendo del monto) ¿Has sido parte de las personas que acuden a este servicio en tiempos de dificultad económica?

26 respuestas



Resultado: Se evidencia en los resultados de frecuencia en utilización de servicios generados a los colaboradores y donde se documenta las estrategias eficaces que han anticipado el bajo índice de rotación de personal sustentado a través de indicadores de gestión.

Análisis: Dentro del portafolio de servicios que ofrece el One Prisma tiene diferentes alternativas financieras para acceder a varias líneas de crédito para emergencia, como la opción de crédito al mano llamado “Crediexpress”. Se observa que el 80.8% de las personas respondieron el que han hecho uso de esta forma de crédito para tiempos de dificultad económica o situación de emergencia, lo que permite evidenciar que es una opción que permite a los afiliados un alivio para estas situaciones, debido a que es una opción con pocos o casi nulos requisitos, el trámite es fácil y rápido, adicional no es necesario informar en que se utilizara el dinero lo que lo hace mayormente atractivo para los empleados y que se descuenta de nómina por lo cual no es necesario acudir a entidades o hacer trámites para el pago, y de esta forma proporcionan un instrumento financiero con facilidades, para que puedan pagar sin mayores complicaciones de acuerdo a la capacidad de endeudamiento de acuerdo al salario en donde no se vea comprometido el mismo.

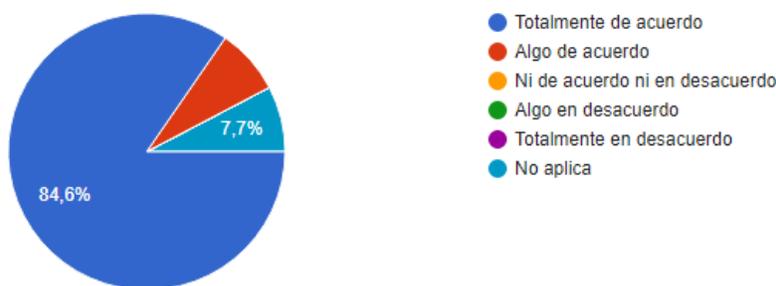
Figura

Pregunta 12

12. En caso de que hayas respondido "Si" en la pregunta anterior indicar consideras que este servicio es realmente es de utilidad para los empleados.



26 respuestas



Resultado: Se evidencia en los resultados de frecuencia en utilización de espacios generados a los colaboradores y donde se documenta las estrategias eficaces que han anticipado el bajo índice de rotación de personal sustentado a través de indicadores de gestión.

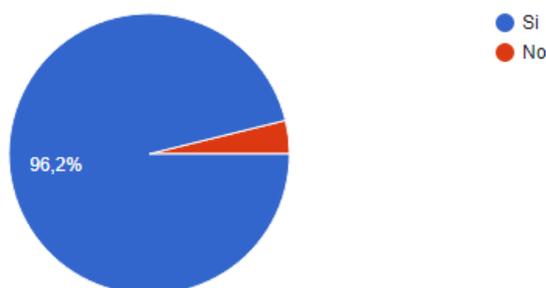
Análisis: El 84.6% de las personas contestaron que están totalmente de acuerdo con que el servicio de crédito a la mano crediexpress del fondo de empleados One Prima es un servicio de utilidad dado que en algunas ocasiones cada persona presenta algún tipo de emergencia o dificultad con su presupuesto para llegar hasta el día de pago lo cual permite realizar este tipo de crédito es facilidad, tranquilidad dado que el préstamo es confiable los intereses son pocos y no es necesario salir de la empresa puesto que el personal de One Prima los días que habilitan este servicio se encuentran dentro de la empresa, no es necesario realizar trámites o esperar mucho tiempo dado que se realiza casi de forma inmediata y el dinero se dirige a la cuenta de nómina, esto genera un gran alivio en las personas que presentan alguna dificultad económica por emergencia.

Figura

Pregunta 13

13. La service week es una semana entera de actividades dedicadas a los empleados de la empresa especialmente para las áreas operativas, las cuales van desde actividades culturales, actividades de bienestar, diferentes dinámicas en piso operativo con rifas. Esta semana tiene como objetivo celebrar a los empleados. ¿Crees que las actividades generan bienestar real a los colaboradores ?

26 respuestas



Resultado: Se evidencia en los resultados de frecuencia en utilización de espacios generados a los colaboradores y donde se documenta las estrategias eficaces que han anticipado el bajo índice de rotación de personal sustentado a través de indicadores de gestión.

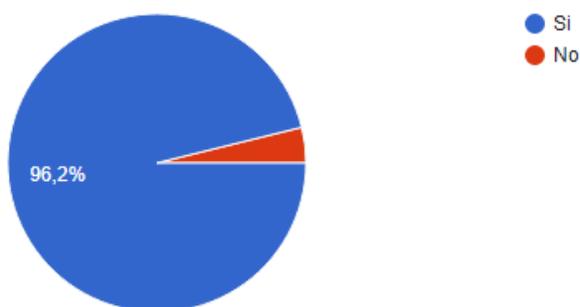
Análisis: La service Week es una semana dedicada a celebrar a todos los empleados de la empresa Webhelp, “Es una semana para reconocer a los game-changers porque sin importar donde estés todos somos solo uno Webhelp” (frase que define la service week). El 96.2% de las personas que respondieron las preguntas consideran que esta celebración conlleva un beneficio real para los colaboradores dado que en las actividades realizadas tanto de forma presencial en los diferentes sites y en forma virtual por medio del canal de Instagram interno los colaboradores sienten que la empresa reconoce el valor aportado por todos los empleados para el rendimiento empresarial y que los considera parte del éxito de la empresa. Esta celebración está cargada de un sentimiento de unidad dado que es celebrada en todos los países donde la empresa tiene presencia y se trata de conocer la cultura de los demás países con ciertas actividades, rifas y por último un concierto con un artista especial invitado que es visualizado por stream en instagram. Estas actividades tienen como fin valorar al empleado y hacerlo sentir un miembro más de la empresa.

Figura

Pregunta 14

14. Desde tu punto de vista estimas que las bonificaciones que tienen tanto los asesores operativos como supervisores de las diferentes cuentas son competentes de acuerdo a los niveles de productividad y dificultad de cada una de las áreas.

26 respuestas



Resultado: Se evidencia en los resultados de frecuencia en utilización de espacios generados a los colaboradores y donde se documenta las estrategias eficaces que han anticipado el bajo índice de rotación de personal sustentado a través de indicadores de gestión.

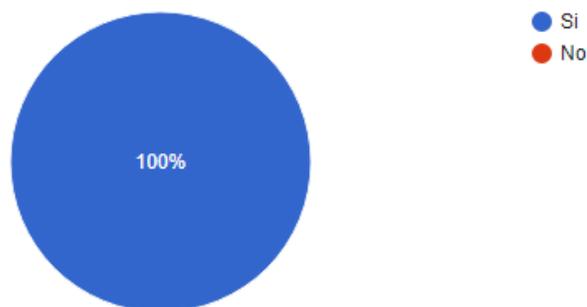
Análisis: La empresa para cada campaña cuenta con un plan de bonificaciones dependiendo del área y posición desempeñada de acuerdo al servicio que realicen y que el cliente (empresa a la que se le presta el servicio directamente). Las bonificaciones se encuentran estipuladas por posición de agente de servicios, supervisor, analista de calidad, formación, etc. Estas bonificaciones se presentan por el cumplimiento de ciertos criterios como los son promedio de conversación, productividad, calidad (monitoreo de los procesos y llamadas), productividad, adherencia al turno, es decir conectarse y desconectarse a los tiempos, no excesos de break, estos no son constitutivos de salario, pero dependiendo de la dedicación de los empleados los bonos se generan cada mes. Se identifica que el 96.2% de las personas consideran que las bonificaciones otorgadas son idóneas para las actividades realizadas porque se logra identificar que, aunque no es fácil cumplir con los requisitos se puede ganar la bonificación, lo cual es una estrategia que logra generar la permanencia de los colaboradores.

Figura

Pregunta 15

15. ¿Disciernes que el programa de reclutamiento a través de bonificación por referidos es funcional para la compañía?

25 respuestas



Resultado: Se evidencia en los resultados de frecuencia en utilización de espacios generados a los colaboradores y donde se documenta las estrategias eficaces que han anticipado el bajo índice de rotación de personal sustentado a través de indicadores de gestión.

Análisis: El programa de referidos se llama "Link a Friend" el cual tiene como objetivo que los colaboradores activos de la compañía puedan referir a personal externo de la empresa y en el momento de necesitar vacantes se tomarán en cuenta las referencias brindadas por los colaboradores para ingreso de nuevo personal no incluye reingresos. Solo los colaboradores activos de Webhelp pueden participar exceptuando al área de atracción de talento. De acuerdo al resultado obtenido esta pregunta se evidencia que los colaboradores encuentran funcional el programa ya que los bonos otorgados por referidos son bonos canasta y rifas cuatrimestrales de cierta cantidad de dinero. El programa cuenta con una política de términos y condiciones que todos los colaboradores pueden validar a través de Partner (red social de la empresa). Este plan de referidos genera beneficios para ambas partes dado que la empresa contara con base de datos de perfiles para cuando se presenten nuevas vacantes y a su vez premiar la fidelidad de los empleados refiriendo amigos o familiares dado que ellos mismos cuentan como referente de la cultura organizacional de la empresa para generar mayor afinidad.

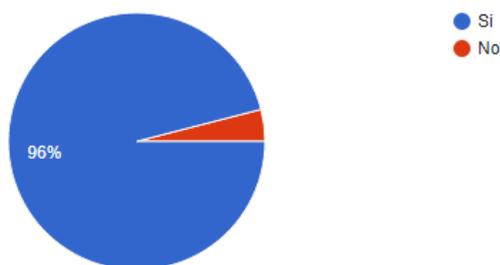
Objetivo estratégico 3: Socializar a la compañía una propuesta sostenible a largo plazo que perpetúe el éxito de la operación de personal.

Figura

Pregunta 16

16. Dada la necesidad de una comunicación mucho fluida entre toda la comunidad gamechanger, se crea "Partner" la primera red social empresarial en la que todos los colaboradores pueden interactuar y hacer trámites laborales como lo son colillas de pago, constancias laborales, sesiones de retroalimentación y en el cual se reciben los códigos para redención de beneficios no salariales ¿A su criterio Partner es realmente de utilidad?

25 respuestas



Resultado: Se evidencian propuestas de sostenibilidad a largo que genere el éxito de la operación personal de la empresa con estrategias y proyectos que brinden beneficios a los colaboradores e incidan en la baja rotación del personal.

Análisis: Como se indica en la pregunta Partner es la red social de los colaboradores de la empresa, en ella se puede interactuar con los demás colaboradores sin importar el país donde se encuentre y diferentes servicios, Se evidencia que el 96.% de las respuestas indican que este espacio que ofrece la compañía es de utilidad dado que en esta se pueden poner y ver clasificados de venta ,prestación de diferentes servicios, cuenta con espacio de biblioteca el cual cuenta con una variedad de libros electrónicos, opción de validar las colillas de pago, diferentes solicitudes de carácter administrativo como es cartas laborales, certificados, métricas laborales, comunicaciones empresariales, en ella adicional se encuentran descritos algunos beneficios que

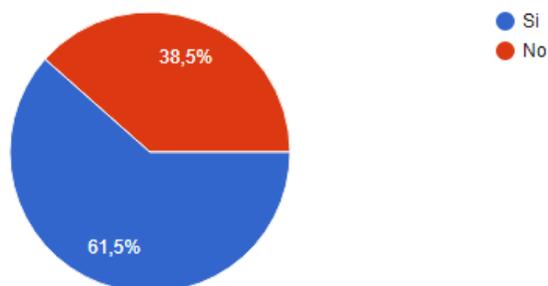
tiene la empresa como descuentos en ciertos establecimientos. Es un portal con muchas cosas para el empleado al cual se puede ingresar tanto de forma interna de la compañía como externo, en este espacio es del colaborador tal como cualquier red social que puede ingresar fotos

Figura

Pregunta 17

17. Los gamechanger emprendedores tienen la oportunidad de presentar sus proyectos de emprendimiento en una rueda de emprendimiento interna como "Webshop" ¿Has estado en el "Webshop" como exponente de tu emprendimiento o negocio?

26 respuestas



Resultado: Se evidencian propuestas de sostenibilidad a largo que genere el éxito de la operación personal de la empresa con estrategias y proyectos que brinden beneficios a los colaboradores e incidan en la baja rotación del personal.

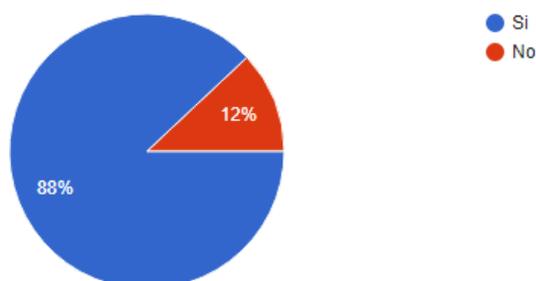
Análisis: El Webshop son micro ruedas de negocios (emprendimientos) que la empresa organiza para que los colaboradores muestran los emprendimientos o negocios que tienen, estas ruedas se realizan de forma presencial por lo menos una vez al mes en el cual el colaborador que quiera participar con su emprendimiento debe inscribirse y el día de la rueda se hacen por stands y los colaboradores van pasando por cada uno para mirar, cada uno de los emprendimientos y poder adquirir los productos y o servicios que estos ofrecen que van desde comidas, ropa, accesorios, productos artesanales, productos de belleza y limpieza, servicios como limpiezas, masajes, tatuajes etc. Se identifica que el 61% de los colaboradores tienen sus emprendimientos y han participado en el programa por lo que se evidencia una gran aceptación con el programa ya que se denota el apoyo de la empresa para que sus empleados muestren las actividades que los colaboradores tienen fuera de la empresa de esta forma crea un impulso para los demás empleados.

Figura

Pregunta 18

18. ¿En tu percepción la participación que se visualizan las ruedas de "Web Shop" por parte de la organización y empleados es activa?

25 respuestas



Resultado: Se evidencian propuestas de sostenibilidad a largo que genere el éxito de la operación personal de la empresa con estrategias y proyectos que brinden beneficios a los colaboradores e incidan en la baja rotación del personal.

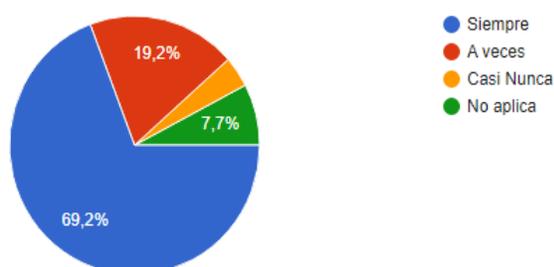
Análisis: El 88% de las personas responden de forma afirmativa evidenciando que los colaboradores forman parte activa del Webshop como emprendedor como comprador de los diferentes productos y servicios que los compañeros ofertan. Esta rueda de micro negocios se convierte en una estrategia efectiva para validar mayor atracción en las demás personas, y a su vez facilita que los trabajadores apliquen la formación obtenida, demostrando diferentes capacidades fomentando que se conciban, se lancen o gestionen nuevos negocios de sus trabajadores generando de esta forma el intraemprendimiento. La participación activa en estos eventos demuestra que la empresa se encuentra conectada con sus empleados.

Figura

Pregunta 19

19. Si respondiste "Si" en la pregunta anterior con qué frecuencia has participado de las ruedas de " Web shop" ?

26 respuestas



Resultado: Se evidencian propuestas de sostenibilidad a largo que genere el éxito de la operación personal de la empresa con estrategias y proyectos que brinden beneficios a los colaboradores e incidan en la baja rotación del personal.

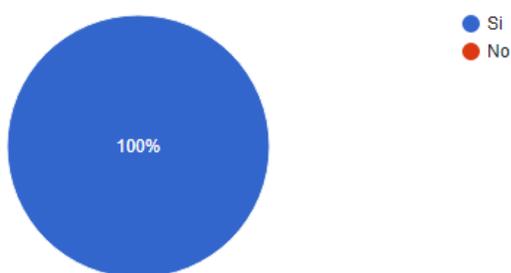
Análisis: El 69.2% de las persona indica que siempre asisten o participan de forma activada de las ruedas de micro negocios Web shop lo cual traduce en una participación activa, recurrente y efectiva en estos espacios que fomenta no solo el emprendimiento si no la convivencia de sus colaboradores a través de este tipo de proyectos, el 19.2% indica que a veces participa por lo que aún con este resultado se puede evidenciar que en algunas ocasiones no se participa para algún índice de forma económica que no permita la adquisición de algún producto, sin embargo se evidencia el éxito de la estrategia para que las persona que tengan sus negocios o emprendimiento se den a conocer, mostrar habilidades y conectar a los empleados por afinidad en gustos particulares.

Figura

Pregunta 20

20. ¿De acuerdo a su criterio la flexibilización de horario laboral y restricción de turno que realiza Web help para que los colaboradores que se encuentran estudiando puedan alternar el trabajo y el estudio sin obstáculos genera un aporte significativo en ambas partes?

26 respuestas



Resultado: Se evidencian propuestas de sostenibilidad a largo que genere el éxito de la operación personal de la empresa con estrategias y proyectos que brinden beneficios a los colaboradores e incidan en la baja rotación del personal.

Análisis: El crecimiento profesional de los colaboradores en la empresa de Web Help hace parte de las buenas prácticas y el mejoramiento que emplea la empresa para la formación de los colaboradores, con este resultado se evidencia que la totalidad de un 100% de los colaboradores

están satisfechos con la flexibilidad del horario laboral y que la oportunidad que brinda la empresa para la gestión profesional y avance tanto individual como colectivo ya que por medio de esta formación se resaltan aquellos colaboradores que de alguna manera mejoran con la calidad de la empresa por la información adquirida y que realmente hace parte de la empresa por dichas oportunidades de crecimiento, la empresa es flexible para los colaboradores ya que ellos ponen en primer lugar el bienestar y formación de este mismo ya que han evidenciado que por medio de proyectos de actividades y programas planteados ha evidenciado que los colaboradores trabajan y estudian ya sea para un crecimiento laboral y personal en formación y oportunidad que la empresa genera; al momento de que un colaborador decide crecer profesionalmente, ya que se evidencia que así los colaboradores han generado más eficiencia por y productividad en el proceso y es por esto que en muchas de las empresas restringen la formación del colaborador y por ende los colaboradores no se sienten satisfechos con su trabajo.

CAPÍTULO V

7. Conclusiones

- Una de las mejores formas de retención de talento humano es contar con una visión y enfoque en el empleado, que este perciba que es tenido en cuenta en las decisiones estratégicas de la empresa.
- Las empresas del sector BPO y contact center cuentan con una mala reputación debido a que en su mayoría consideran al empleado descartable, de fácil reemplazo y no importa su bienestar, si no solo se enfocan en los resultados.
- El buen manejo de gestión de personal y apropiación de la cultura organizacional es un proceso estratégico pero que se va alcanzando con el desarrollo del mismo y al pasar del tiempo.
- El enfoque Think in Human hace que los empleados se sientan apreciados por la organización.
- Los colaboradores participan activamente de las actividades desarrolladas como parte de la gestión de talento humano y la apropiación de los espacios pensados en ellos.
- Las áreas estratégicas y administrativas de la organización están alineadas con su propuesta de valor tanto para sus colaboradores como para los clientes.
- El día viernes 19 de mayo se llevó a cabo la socialización inicial de los resultados acerca de la investigación realizada al grupo focal del área de Soporte Cliente Interno Avianca con personal de las áreas de Soporte en Procesos Comerciales, Soporte Talento Humano, Procesos Regulatorios (SPRYA) y Procesos Irregulares N1, con presencia de la supervisora Jennifer Montoya en el cual se validaron las respuestas del instrumento e igualmente las conclusiones y análisis generados. Posterior a esta socialización inicial se estará realizando una socialización con la gerencia comercial incluyendo coordinadores y supervisores la cual se estará programando para la primera semana del mes de junio.

8. Referencias

- Código Sustantivo del Trabajo [CST]. Ley 3743 de 1950. Junio 7 de 1951 (Colombia).
- Ley 1221 de 2008. Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones. 16 de julio de 2008. D.O. 47.052
- Asociación Colombiana de BPO. (s.f.). BPro. Obtenido de <https://www.bpro.org/>
- Barragán, J., Castillo, J., Villalpando, P., & Guerra, P. (2009). Estrategias de retención de empleados eficientes: Importancia estratégica de la fidelización de los empleados en organizaciones internacionales. *InnOvaciones de NegOciOs*, 11.
- Becas-Santander. (20 de Marzo de 2022). *Innovación social: un camino hacia el desarrollo sostenible*. Obtenido de Becas Santander: <https://www.becas-santander.com/es/blog/innovacion-social.html>
- CEPAL. (2004). *Acerca de la innovación social*. Obtenido de Cepal.org: <https://www.cepal.org/es/temas/innovacion-social/acerca-innovacion-social>
- Chávez, Hernández, Y., Chávez, Hernández, G., & Ramírez, Mendieta, A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales/Turnover model and organizational practices. *Historia y Comunicación Social*, 18.
- Chiavenato, Idalberto. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). Mc Graw Hill. doi:ISBN 978-85-352-2512-9
- Comisión de las comunidades europeas (Vol. I). (1995). Bruselas.
- Comunicaciones Fenalco Antioquia. (2021). Fenalco Antioquia. Obtenido de <https://www.fenalcoantioquia.com/blog/conozca-la-ley-de-habeas-data-y-evite-sanciones-para-su-empresa/>
- De la Mata, G. (s.f.). Manual de Innovación social.
- El costo de la alta rotación de personal para las empresas. (2016). Portafolio, Retrieved from <https://www.proquest.com/trade-journals/el-costo-de-la-alta-rotación-personal-para-las/docview/1850087972/se-2>
- Farnham, D., & Horton, S. (2000). *Human resources flexibilities in the public services*. doi: ISBN 0333736389
- Galindo, M. F. (2022). Sindicalismo, trabajo precarizado call center y pandemia por covid 19 en Colombia durante el periodo 2017-2021. 146.

- García Echavarría, S. (1999). *The corporate dimension of human resources in a globalized economy*.: Universidad de Alcalá,. doi:ISBN 84-8187-084-6
- Gossain, J. (31 de Marzo de 2022). ¿Qué está pasando con los 'call centers'? El Tiempo. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/por-que-los-call-centers-causan-tantos-problemas-662062>
- Great Place to Work® Institute. (s.f.). *Great Place to Work®* . Obtenido de <https://www.greatplacetowork.com.co/es/somos-gptw/quienes-somos>
- Guerrero, S., Jaramillo, N., Mejía, M., Ariztibal, J., & Orozco, S. (2022). Desempeño productivo y económico de las empresas ante las fortalezas naturales, capacidad, y estilos de liderazgo de los equipos directivos. Obtenido de <https://www.cesa.edu.co/wp-content/uploads/2022/03/Estilos-de-liderazgo-y-desempeno-productivo-transformacion-digital-en-empresas.pdf>
- Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones- MINTIC. (s.f.). Obtenido de *Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones- MINTIC*. (s.f.). Obtenido de <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8098.html>
- Naciones Unidas. (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/> de 2015). The Sustainable Development Agenda.
- Nuevas tendencias en espacios de trabajo: [Source: Noticias Financieras]. (2014). *Noticias Financieras*.
- Nuevas tendencias en espacios de trabajo: [Source: Noticias Financieras]. (2014). Noticias Financiera
- OneLink. (2021). *Memoria de Sostenibilidad 2020*. Obtenido de <https://onelinkbpo.com/wp-content/uploads/2021/05/informe-onelink-abril-5.pdf>
- Palma, E. (05 de Agosto de 2021). Esclavitud con diadema: el trabajo de los jóvenes en los «call centers». Obtenido de <https://ail.ens.org.co/opinion/esclavitud-con-diadema-el-trabajo-de-los-jovenes-en-los-call-centers/>
- PCI Security. (s.f.). *PCI Security*. Obtenido de <https://www.pcisecuritystandards.org/>
- PEÑA, A. R. (2016). El costo de la alta rotación de personal para las empresas. *Redacción EL TIEMPO* , 1.

- Pérez Souto, D., & Blanco, Y. Y. (Septiembre de 2007). El hombre: la mayor riqueza de las organizaciones. *Psicología para América Latina*.
- Pérez Souto, D., & Blanco, Y. Y. (Septiembre de 2007). El hombre: la mayor riqueza de las organizaciones. *Psicología para América Latina*.
- Pledger, P. (2008). *English For Human Resources* (Primera ed.). Oxford University Press España, S.A. doi:ISBN-10 -0194579034
- Sampieri, Roberto;. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México DF: McGraw Hill
- Schumpeter, J. (1911). Teoría del desarrollo económico.
- Thoren, P.-M. (2017). *Agile People: A Radical Approach for HR & Managers (That Leads to Motivated Employees)*. doi:ISBN-10 1619616254
- Tuckwood, V. (2020). *Project Management For Human Resources: The structure and art of getting things done in HR*.
- Vargas, M. (22 de junio de 2021). *greatplacetowork*. Obtenido de www.greatplacetowork.com:
<https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/el-colaborador-como-un-todo>
- Veiga, L. (s.f.). Innovación y Competitividad. *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM*, 72-87. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Leonardo-Veiga-2/publication/28230483_Innovacion_y_competitividad/links/55fde5a708aeafc8ac6c9e50/Innovacion-y-competitividad.pdf
- Veiga, L. (s.f.). Innovación y Competitividad. *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM*, 72-87. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Leonardo-Veiga-2/publication/28230483_Innovacion_y_competitividad/links/55fde5a708aeafc8ac6c9e50/Innovacion-y-competitividad.pdf
- Webhelp. (s.f.). Webhelp. Obtenido de <https://webhelp.com/>

9. Anexos

1. Indica el tiempo que lleva laborando en de la empresa Webhelp

- a. 1 a 5 meses
- b. 6 meses a 1 año
- c. Entre 1 y 2 años
- d. Entre 4 y 5 años
- e. Más de 6 años

2. Dentro de los pilares de Webhelp como organización se encuentra el lema “Think in human” o “las personas primero”, en las cual se antepone a la persona (empleado) como factor principal ya que, con este, el servicio a los clientes cobra vida. ¿En relación a esta visión la percibes como esa marca diferenciadora a otros contact centers o BPOS?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

3. Las redes sociales en la actualidad se han convertido en el medio de comunicación más empleado y que nos permite acceder a tanto a las personas como empresas, Webhelp cuenta con un perfil o canal exclusivo de Instagram para los colaboradores en el cual se realizan diversas dinámicas, concursos, conversatorios, entrevistas en los live y algunos retos actuales adaptados a la cultura de la empresa, además de publicar información relevante a las celebraciones de las mismas. ¿Consideras esta estrategia una forma en la cual la empresa encuentra mayor acogida y crear sentido de pertenencia en la compañía?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

4. La compañía decide crear la Unidad de gestión de administrativa la cual centralizará una gran parte de los procesos administrativos laborales y a su vez se encarga de la notificación a las demás áreas involucradas ¿Consideras competente y oportuna la gestión realizada del UGA

frente los diversos manejos para los empleados (Unidad de gestión administrativa quien se encarga dentro de la compañía de revisar ausentismos, validar incapacidades, verificación de vacaciones, licencias y permisos) ¿La gestión de Uga te parece competente en su gestión?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

5. El aprendizaje constante de los “gamechanger” es fundamental dentro de la cultura organizacional que vive la compañía en donde se busca que sus colaboradores siempre estén capacitados tanto a nivel corporativo, personal y profesional por lo que se creó “Web University” plataforma que funciona como centro de aprendizaje corporativo. ¿Conoces la oferta de cursos, briefings, y convenios con diferentes entidades de educación Web University?

- a. Si
- b. No

6. ¿Has realizado cursos o te encuentras estudiando bajo el convenio en Web University?

- a. Si
- b. No

7. El bienestar de los empleados en el desarrollo de las funciones es importante por lo que la empresa se encuentra ambientada para que no sólo parezcan oficinas, si no que cuenta con diversas temáticas como por ejemplo para la línea de Avianca gran parte de los escritorios tienen forma de ventas de avión para dar esa toca especial y hacer sentir bien a cada game changer, al igual que cuentan con espacios de esparcimientos con temáticas como el space game ¿Te parece que esta ambientación del sitio de trabajo aporta en el ambiente laboral y en el desarrollo de la operación?

- a. Si
- b. No

8. ¿Utilizas los espacios de descanso como los game room, terrazas, loobysy canchas en los tiempos de descanso?

- a. Si
- b. No

9. ¿Con qué frecuencia utiliza los game room, terrazas, loobys y las canchas en su tiempo de descanso?

- 1 Siempre
- 2 A veces
- 3 Casi nunca
- 4 Nunca

10. One Prisa como fondo de empleados ofrece un portafolio grande de servicios a los cuales se puede acceder de una forma rápida. ¿En tu concepto los servicios que ofrece el fondo de empleados de Webhelp realmente benefician la vida de sus asociados?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

11. Dentro de los servicios que ofrece One prisma se encuentra el “Credi-express” el cual es un crédito de pequeña cuantía (desde 50.000 hasta 500.000) el cual no tiene tasa de interés y se realiza por descuento de nómina hasta en 5 cuotas (dependiendo del monto) ¿Has sido parte de las personas que acuden a este servicio en tiempos de dificultad económica?

- a. Si
- b. No

12. En caso de que hayas respondido “Si” en la pregunta anterior indicar consideras que este servicio es realmente es de utilidad para los empleados.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

13. La service week es una semana entera de actividades dedicadas a los empleados de la empresa especialmente para las áreas operativas, las cuales van desde actividades culturales, actividades de bienestar, diferentes dinámicas en piso operativo con rifas. Esta semana tiene

como objetivo celebrar a los empleados. ¿Crees que las actividades generan bienestar real a los colaboradores)

a. Si

b. No

14. Desde tu punto de vista estimas que las bonificaciones que tienen tanto los asesores operativos como supervisores de las diferentes cuentas son competentes de acuerdo a los niveles de productividad y dificultad de cada una de las áreas.

a.Si

b.No

15. ¿Disciernes que el programa de reclutamiento a través de bonificación por referidos es funcional para la compañía?

a.Si

b.No

16. Dada la necesidad de necesidad de una comunicación mucho fluida entre toda la comunidad gamechanger, se crea “Partner” la primera red social empresarial en la que todos los colaboradores pueden interactuar y hacer trámites laborales como lo son colillas de pago, constancias laborales, sesiones de retroalimentación y en el cual se reciben los códigos para redención de beneficios no salariales ¿A su criterio Partner es realmente de utilidad?

a. Si

b. No

17. Los gamechanger emprendedores tienen la oportunidad de presentar sus proyectos de emprendimiento en una rueda de emprendimiento interna como “Webshop” ¿Has estado en el “Webshop” como exponente de tu emprendimiento o negocio?

a. Si

b. No

18. ¿En tu percepción la participación que se visualizan las ruedas de “Web Shop” por parte de la organización y empleados es activa?

a.Si

b.No

19. Si respondiste Si en la pregunta anterior con qué frecuencia has participado de las ruedas de “Web shop” ?

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Casi Nunca
- d. Nunca

20. ¿De acuerdo a su criterio la flexibilización de horario laboral y restricción de turno que realiza Web help para que los colaboradores que se encuentran estudiando puedan alternar el trabajo y el estudio sin obstáculos genera un aporte significativo en ambas partes?

- a.Si
- b. No

21. El modelo de trabajo de Web help se diferencia de otras empresas de contact center por su cultura empresarial y su modelo de trabajo teniendo el lema del ser humano primero. ¿Crees que el modelo de trabajo se encuentra acorde a las necesidades tanto de los empleados y de la empresa?

- a.Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

22. La empresa cuenta con el departamento de Plan Carrera quienes son los encargados del programa de promoción interna de la compañía, en donde los diferentes departamentos generan requisición de personal para vacantes disponibles, donde como requisito principal es iniciar el proceso de forma interna en el cual se publican las vacantes, requisitos en Partner. ¿Se encuentra de acuerdo con la premisa de primero realizar la búsqueda de forma interna?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

23. ¿La información que el departamento de Plan Carrera brinda de las vacantes, requisitos, tiempos y etapas del proceso corresponden a la realidad del desarrollo de las actividades?

- a. Totalmente de acuerdo

- b. De acuerdo
 - c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
24. ¿Los planes de formación con los que cuenta la empresa han sido un elemento esencial para el crecimiento de los empleados laboral y profesional?
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
25. ¿Te gustaría sugerir o realizar alguna propuesta de mejora para la empresa o alguno de sus departamentos?
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
26. Cada departamento cuenta con un analista de gestión humana, quien se encarga de ser mediador entre la empresa y el colaborador en cualquier dificultad presentada en el campo laboral o personal si requiere de apoyo. ¿Consideras este rol de gran importancia para los game changer?
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
27. Los focus group son las reuniones periódicas de intervención que realiza la analista de gestión humana con cada uno de los equipos para escuchar inconformidades, oportunidades de mejora, resolución de inquietudes de tipo administrativo. ¿De acuerdo a su experiencia estos focus groups en realidad son efectivos?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

28. La empresa cuenta con un programa llamado “Un café con un líder” que tiene como objetivo acercar al personal operativo con el personal gerencial y estratégico, en donde se reúnen en un espacio neutral dentro de la empresa a tomarse un café para hacer una charla amena sobre diversos temas sin tocar algún aspecto laboral. ¿Estimas que en este programa o espacio se genera un acercamiento?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

29. La empresa cuenta con la certificación de “The best place to work”, es decir que es considerada como una las mejores compañías para trabajar especialmente para la población joven. ¿Consideras que Wep help Colombia efectivamente es un muy buen lugar para trabajar?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

30. Cada día más las empresas buscan abrir las puertas a todo tipo de personas sin ningún tipo de discriminación. Web help en el año 2022 ganó un premio otorgado por La Unidad del Servicio Público de Empleo y la Organización de Estados Iberoamericanos de poseer la mejor estrategia integral de inclusión laboral para víctimas del conflicto armado. ¿Consideras que la estrategia sobre la cual obtuvo el galardón es importante para toda la compañía?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo
31. ¿Qué puede hacer la empresa para que los empleados sigan creciendo dentro de la compañía?
- Más beneficios familiares
 - Beneficios Personales
 - Actividades de mejoramiento en diferentes capacidades
 - Crecimiento profesional
32. Al conocer la cultura game changer y los diferentes programas con los que cuenta la empresa y la experiencia del tiempo laborado ¿Te sientes satisfecho trabajando en Webhelp?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

Anexo



**Actividades internas
de Cultura y vida**

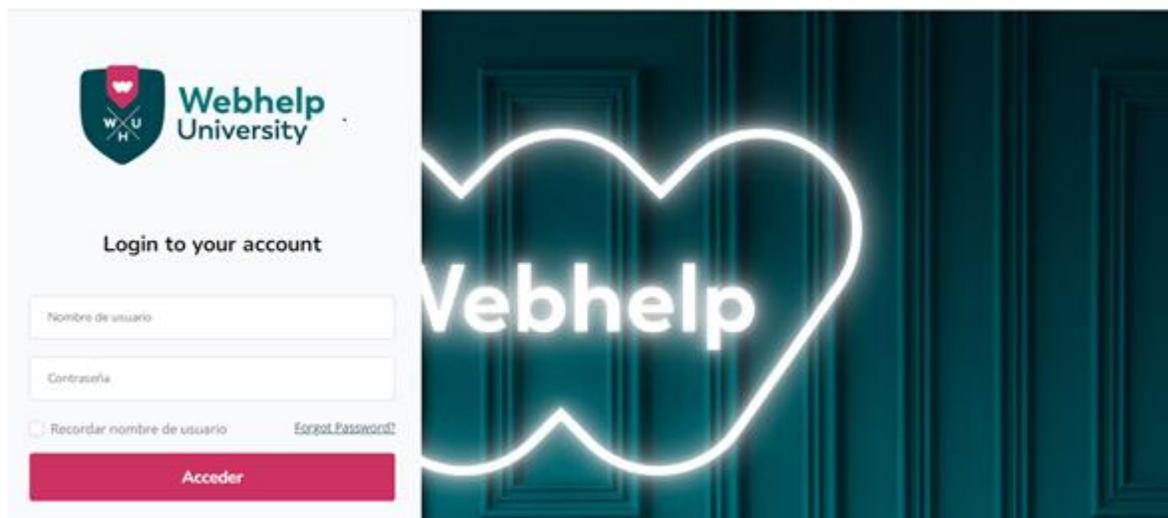
 Dreamers game-changers: Premiamos los mejores promedios académicos de educación superior.

 Estas te permiten vivir nuestra cultura e incluir a tu familia. Solo debes estar atento a los comunicados internos.

- Game-changers Top Performer
- Star Awards
- Family tour
- Webhelp Greatest Talent
- WOW Movie
- WOW Shop
- Webhelp Trip
- Thursday party
- Follow the Yellow Road
- Dias temáticos

Beneficios-Actividades del área de cultura y Vida

Anexo B



Plataforma ingreso a Web University

Anexo C

Convenios en formación

Webhelp University.
Internamente tenemos nuestra plataforma con distintos cursos que te permitirán aprender para crecer dentro de la organización.

Convenios con Universidades.
Dependen de la ciudad en donde te encuentres. Puedes validar la información con las áreas de Aprendizaje y Desarrollo y Cultura y vida.

Convenios con el SENA.
Puedes ser técnico o tecnólogo gracias a nuestro convenio. Valida con Aprendizaje y desarrollo los cupos

Academias de inglés.
Dependen de la ciudad en donde te encuentres. Puedes validar la información con las áreas de Aprendizaje y Desarrollo y Cultura y vida.

Language Studio.
Nuestra escuela interna de inglés te permite afianzar tu segunda lengua y llevarla a otro nivel.



Convenios Web Universty

Anexo D



PARTNER®

- En **PARTNER®** todos podemos comentar fotos y videos, visualizar eventos, colocar anuncios clasificados y mucho más. Evitamos comentarios irrespetuosos, agresivos, abusivos, racistas, intolerantes, basados en género o preferencia sexual o que de alguna manera se dirijan ofensivamente a una filosofía o religión.
- No realizamos comentarios disuasivos que puedan derivar en una situación agresiva o abusiva, ni comentarios invasivos que se consideren interruptivos.
- No hacemos "SPAM" con grandes cantidades de notas o comentarios idénticos, ni hacemos "inundación" al colocar grandes cantidades de comentarios rápidamente en una misma página o producir un mismo comentario, que consuma una gran área del espacio de la página.

Este es tu portal de comunicación, exprésate y explora todo lo que **PARTNER®** tiene para ti.

Información Partner Red social

1.