



Liderazgo transformacional en la empresa Emtelco S.A.S Medellín

Mariana Betancur Vélez

Diana Carolina Estrada Bedoya

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Psicología

Marzo de 2022

Liderazgo transformacional en la empresa Emtelco S.A.S Medellín

Mariana Betancur Vélez

Diana Carolina Estrada Bedoya

Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al título de Psicólogo

Asesor(a)

Mg. Olga Lucía Palacio Ramírez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Psicología

Marzo de 2022

Tabla de Contenido

Resumen.....	6
Abstract	7
Introducción	8
Fase del ver	9
Historia de la empresa	9
Misión.....	10
Visión.....	10
Número de empleados.....	11
Sedes	11
Rol del psicólogo organizacional en Emtelco	12
Rol del psicólogo organizacional	14
Contextualización sobre Emtelco S.A.S.....	17
Problemáticas encontradas en Emtelco S.A.S.....	18
Figura 1.....	28
<i>Flujograma de intervención en Emtelco S.A.S</i>	28
Figura 2.....	31
status Sociales de Emtelco S.A.S	31
Estatus Sociales de Emtelco S.A.S	31
Gestión del talento humano según el organigrama de Emtelco S.A.S.....	32
Tabla 1 matriz DOFA.....	34
Fase del juzgar	35
DOFA en Emtelco S.A.S.....	35

DOFA del área de talento humano en Emtelco S.A.S.....	38
Figura 3.....	42
Bienestar, clima y cultura laboral en Emtelco - Matriz IPEVR.....	42
Fase del juzgar.....	44
Marco referencial.....	44
Síndrome de Burnout.....	44
Liderazgo en Emtelco S.A.S.....	46
Liderazgo Transformacional.....	49
Engagement.....	50
Salud y seguridad en el trabajo.....	52
Marco legal.....	53
Acoso laboral: Ley 1010/2006.....	53
Ley 2101 de 2021.....	54
Ley 1562 de 2012, riesgos laborales.....	54
Fase del hacer.....	55
Objetivos de la intervención.....	55
Objetivo general.....	55
Objetivos específicos.....	56
Información área de bienestar laboral (volante digital).....	56
Figura 4.....	56
Justificación.....	56
Tabla 2.....	58
Fase devolución creativa.....	66

Análisis del cumplimiento de los objetivos	66
Aciertos, dificultades y barreras en el proceso	67
Reflexión teórica	68
Conclusiones	72
Referentes bibliográficos	76
Anexos	78
Anexo 1.....	78
Anexo 2.....	82
Anexo 3.....	83
.....	83

Resumen

El liderazgo transformacional, se ha convertido en un concepto innovador dentro de las organizaciones, se busca dentro de la compañía Emtelco S.A.S brindar una propuesta en la cual se implemente un nuevo concepto de liderazgo, que ayude a los colaboradores a tener nuevos ambientes de clima y cultura laboral, fomentando así la concientización por parte de los líderes y que el colaborador encuentre ese engagement en su puesto de trabajo.

En este orden de ideas se propone mejorar el ambiente laboral que actualmente se presenta abrumador entre los trabajadores del área de Televentas Entrada, esto con el propósito de guiar y dar a conocer el comportamiento, pensamiento y las acciones de un adecuado acompañamiento.

Conforme a lo anterior y partiendo desde necesidades puntuales como la presión laboral ejercida de manera frecuente por parte de los líderes, ha implicado de cierta manera grandes consecuencias que han llevado al día de hoy a la deserción de muchos colaboradores, se suma también la importancia y la necesidad que el área de talento humano acompañe más el proceso del colaborador trabajando de la mano con los líderes, se requiere fomentar aquellas transformaciones del entorno que demanda el medio de las telecomunicaciones, fortaleciendo el compromiso que se da entre la organización y el colaborador, desde un adecuado liderazgo se permitirá la identificación de necesidades y por medio de una nueva propuesta se mejorará el equipo de trabajo, así poder llegar al cumplimiento de objetivos de acuerdo con las necesidades actuales y así mitigar las falencias que se encuentran con el modelo de liderazgo actual.

Palabras claves: Liderazgo transformacional, engagement, clima laboral, ambiente laboral.

Abstract

Transformational leadership, has become an innovative concept within organizations, is sought within the company Emtelco S.A.S to provide a proposal in which a new leadership concept is implemented, that helps employees to have new environments of climate and work culture, thus promoting awareness by leaders and that the employee finds that engagement in their workplace.

In this order of ideas it is proposed to improve the work environment that currently appears overwhelming among the workers of the area of Televentas Entrance, this with the purpose of guiding and publicizing the behavior, thinking and actions of an adequate accompaniment.

In accordance with the foregoing and starting from specific needs such as the labor pressure exerted frequently by the leaders, has involved in a certain way great consequences that have led to the desertion of many collaborators today, added the importance and the need for the human talent area to accompany the process of the collaborator working hand in hand with the leaders, it is necessary to promote those transformations of the environment demanded by the telecommunications environment, strengthening the commitment that is given between the organization and the collaborator, from an adequate leadership will be allowed the identification of needs and through a new proposal will be improved the work team, thus being able to reach the fulfillment of objectives in accordance with current needs and thus mitigate the shortcomings encountered with the current leadership model.

Keywords: Transformational leadership, engagement, work environment, work environment.

Introducción

En el presente trabajo se comienza argumentando sobre los altos niveles de síndrome de burnout que actualmente se vivencian los colaboradores en el área de Televentas Entrada de la compañía Emtelco S.A.S. Mediante el proceso de investigación se descubre el agotamiento y desgaste que manifiestan los trabajadores de esta zona en particular, siendo así, una de las mayores problemáticas que ocasionaba la constante deserción y rotación del personal que evidencia la empresa, este punto de referencia nos lleva a indagar sobre cuáles son esos posibles factores que son los que están afectando a los trabajadores y hace que ocurra este suceso.

Es así como se descubre que el principal síntoma de este problema proviene del liderazgo que implementan los líderes de equipo hacia los trabajadores del área, es por esto que buscamos una alternativa de ayudar a mejorar la metodología que tiene Emtelco sobre sus líderes para así, por medio de una instrucción pedagógica con respaldo de referencias científicas y resultados de actividades vivenciales, logren mejorar las directrices sobre lo que es ser un líder adecuado dentro de una organización que habitualmente es dedicada a lo comercial como lo viene siendo un área de ventas, para este tipo de áreas es fundamental el buscar estrategias que ayuden a conseguir que el trabajador se sienta cómodo desempeñando su labor y a su misma vez sea importante para la compañía en la que trabaja, generando de esa manera un trabajador comprometido, eficiente y dedicado a sus funciones, es decir, la adaptación de un engagement que ayudara a aumentar la productividad de todo un grupo de trabajo.

Fase del ver

Historia de la empresa

Emtelco S.A.S es una compañía colombiana de telecomunicaciones que ha marcado la diferencia en el mercado colombiano, gracias a la implementación de estrategias innovadoras la empresa ha logrado implementar diferentes servicios, tiene 12 años con una trayectoria relacionada con grandes marcas de canales como (telefónico, virtual y presencial) con base a esto Emtelco es una de las industrias más innovadoras y eficientes en el manejo del servicio al cliente. Su trayectoria según la información que nos comparte la página oficial de (Emtelco, 2021, p. 1).

La empresa fue fundada en julio de 1994 en la ciudad de Medellín por Empresas Públicas de Medellín (EPM) y EMCALI, como una empresa de telecomunicaciones que prestaba servicios de conectividad y equipos de comunicación, la cual inicialmente estaba ubicada en Bogotá. En 2003, la Compañía amplió sus servicios a Call Center y comenzó su operación desde Medellín. Más tarde, en 2007, se realizó la escisión de telecomunicaciones de la compañía, y Emtelco mantuvo la presentación de servicios Call Center. En ese momento, Emtelco era una empresa de UNE EPM Telecomunicaciones, (UNE), principalmente, una empresa del Grupo EPM.

En 2009, Emtelco abrió una nueva línea de servicio: Business Process Outsourcing (BPO) y comenzó a operar como un Contact Center y a integrar otros canales de comunicación y relacionamiento que se convirtieron en parte de sus servicios. En 2010 Emtelco catalogó unos de sus mejores crecimientos en ventas, aumentando un 35%, también en la diversificación del portafolio de clientes y fue reconocido por el mejor servicio al cliente de EPM. En 2013, crea una operación para posicionarse en la industria entrelazando el sistema call center y el contact center,

y logra mejorar así su contribución en la tecnología. En 2014 inversiones Telco S.A.S, compañía que pertenece a EPM y Millicom España. En este mismo año, se inauguró una nueva sede en Bogotá. En 2015 empezó operaciones en Barranquilla, estando más cerca a los clientes de la región Caribe. En 2018 se extiende la importancia que tiene el Customer experience y el Digital experiencia al momento de construir un portafolio de servicios Contact Center y BPO mucho más integral, que garantice el crecimiento sostenible, no solo de la compañía, sino también de los clientes. En 2020 se redefine el portafolio de servicios que se ofrecían, pensando de lo convencional a un modelo de alto impacto, que se divide en cuatro líneas de negocio: Gestión de Experiencias, Soluciones Digitales, Servicios de Consultoría y Soluciones de Analítica.

Emtelco S.A.S cuenta con más de 18 años de experiencia ofreciendo soluciones de BPO y Contact Center a clientes corporativos que han confiado en su asesoría experta para el desarrollo y mejoramiento de sus procesos de preventa, venta y posventa; generando más valor para sus negocios y asegurando que sus usuarios finales sientan experiencias excepcionales con su marca en cada punto de contacto (Emtelco S.A.S, 2021).

Misión

“Liderar la adopción del estilo de vida digital en Colombia” (Emtelco, 2018, párr. 1).

Visión

“Facilitar la construcción de una vida de prosperidad y bienestar” (Emtelco, 2018, párr. 2).

Número de empleados

En 2020 Emtelco se enfrentó a uno de los retos más importantes de su historia, donde los colaboradores con pasión, entrega y compromiso fueron claves en el logro de los objetivos corporativos y la continuidad del negocio. Al tiempo actual, la compañía cuenta con *#FamiliaEmtelco* de 14,474 colaboradores, representando el 15% de incremento en el personal respecto al año anterior, donde: 13,657 trabajadores tienen contrato directo, 363 están contratados a través de las empresas de servicios temporales y 454 con contrato de aprendizaje directo.

Sedes

Emtelco. S.A.S es una empresa que ha logrado un gran reconocimiento, esto ha generado la necesidad de ampliar sus servicios. Por ende, la creación de nuevas sedes. A partir de esto se puede decir que: Emtelco tiene presencia en más de 160 ciudades y municipios a nivel nacional; Regional Norte conformada por (Cartagena, Barranquilla, Soledad, Galapa, Malambo Santa Marta y Turbaco) ; Regional Sur (Buga, Cali, Cartago, Jamundí, Palmira y Yumbo); Regional Centro (Bogotá, Zipaquirá, Facatativá, Cajicá, Chía, Funza, Fusagasugá, y Suba); Regional Oriente (Barrancabermeja, Bucaramanga, Cúcuta, Floridablanca, Girón, Piedecuesta y por último Regional Antioquia (Bello, Caldas, Copacabana, El Carmen de Viboral, Itagüí, La Ceja, La Estrella, Medellín y Sabaneta) (Emtelco, 2014, p. 14).

Rol del psicólogo organizacional en Emtelco S.A.S

A partir de la investigación realizada se logró observar que la Empresa Emtelco aún no tiene definido el rol que debe cumplir el psicólogo en su organización, por lo cual estamos investigando cual es el rol del psicólogo a partir de los conocimientos adquiridos que obtuvimos por medio de una breve entrevista realizada a dos integrantes del área de talento humano; también bajo la información recolectada se pudo identificar que están realizando funciones que son propias de una persona encargada de salud y seguridad y trabajo por lo cual se deduce que: su labor principal es asegurarse del bienestar físico, mental y social de los colaboradores de Emtelco S.A.S dentro de un ambiente seguro, implementando programas de prevención y promoción de la salud y desarrollando actividades que permitan reconocer, evaluar y controlar los riesgos que podrían afectar la seguridad y salud en el trabajo. El psicólogo organizacional; es el profesional que cumple la función de liderar los procesos de reclutamiento, selección y capacitación del personal, así como crear e implementar estrategias que permitan promover espacios significativos donde se favorezca al trabajo en equipo, la productividad, resolución de conflicto y la toma de decisiones.

Sus objetivos son:

Identificar las condiciones de trabajo y salud que puedan generar accidentes y enfermedades laborales en los colaboradores de Emtelco S.A.S.

Capacitar al personal de Emtelco en materia de seguridad y salud en el trabajo, con el fin de fomentar prácticas seguras en el desarrollo de sus actividades.

Realizar actividades que promuevan los estilos de vida saludables en la compañía.

Implementar el plan de prevención, respuesta y recuperación ante emergencias.

Acompañar la recuperación del trabajador y su calidad de vida mediante el proceso de reincorporación y traslado laboral.

Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales de seguridad y salud en el trabajo que apliquen a la empresa (Emtelco, 2020).

Luego de leer y comprender los objetivos que la compañía Emtelco S.A.S tiene como destinados al psicólogo organizacional, desde nuestro conocimiento consideramos que varias de estas actividades deberían ser realizadas por parte del personal de salud y seguridad en el trabajo y no tanto en el rol del psicólogo.

La entidad cuenta con cerca de 24 psicólogos quienes son los encargados de realizar los procesos de convocatorias y selección, para el cumplimiento de las vacantes que las entidades solicitan como: vendedores puerta a puerta, call center, servicio técnico, y otras solicitudes que también cuentan con cargos administrativos, respetando el horario de estudio de sus empleados y brindándoles la oportunidad de realizar plan carrera dentro de la compañía.

En el área de gestión de riesgo psicosocial, Emtelco S.A.S cuenta con un consultorio psicológico y una línea de acompañamiento emocional que brinda primeros auxilios psicológicos con el propósito de brindar a los colaboradores asesoría y orientación de calidad que le permita controlar y disminuir factores de riesgo psicológicos, también se hace intervención al personal que tenga un diagnóstico psiquiátrico a causa de algún diagnóstico o patología, a fin de velar porque se

cumplan las recomendaciones médicas, para evitar que se agrave el problema y gestionar ante las respectivas instancias, que estos colaboradores cuenten con las condiciones necesarias para adelantar la nueva labor asignada. Por último, se brinda un acompañamiento personal asentista que tiene como propósito realizar una actividad tendiente a motivar el autocuidado en el colaborador incapacitado, así como identificar posibles aspectos que estén impactando desfavorablemente su estado de salud.

Según Emtelco S.A.S (2021) “El Psicólogo es responsable de apoyar y gestionar con oportunidad los requerimientos de personal de la organización que le sean asignados, garantizando un adecuado ajuste de perfil y garantizando la correcta y oportuna vinculación del nuevo talento humano” (párr. 1).

Rol del psicólogo organizacional

Uno de los roles claves en el psicólogo organizacional es la mejora del ambiente laboral, porque se ha demostrado que un clima laboral en excelentes condiciones positivas, puede llegar a aportar una buena salud mental para todos los colaboradores e independientemente de cuál sea su área correspondiente, Emtelco formada como una organización dedicada al servicio Call Center, tiende a generar en los asesores de llamadas un ambiente en ocasiones algo pesado, por lo que es recomendable mantener una constante intervención y acompañamiento del psicólogo, es importante que este tenga la capacidad de detectar los problemas de los empleados con cuestionarios y actividades frecuentes, para así, seguir manteniendo a cada uno con motivación de seguir trabajando, es claro que la salud mental también llega a influir bastante en la producción de los trabajadores, los fenómenos psicológicos que más se pueden descubrir en Emtelco son el

estrés y el síndrome de burn-out, por ello el psicólogo deberá tener la capacidad de atender a las diferentes problemáticas que estén presentando los trabajadores frente a estos factores, también deberá de generar estrategias de interacciones humanas que ayuden a la compañía, tales como la observación y el análisis que mediante la práctica ayudan a diagnosticar y resolver el problema.

Uno de los grandes roles del psicólogo organizacional aparte del reclutamiento y la selección, es incentivar asegurando a los postulados del puesto del trabajo un bienestar, una seguridad y una salud ocupacional, el psicólogo deberá dejar en claro estos diferentes puntos para así, garantizar que la compañía ofrece un ambiente laboral digno a todos sus trabajadores. Para tener un buen equilibrio personal y laboral deberán promover intervenciones grupales que permitan favorecer un correcto desarrollo de orientación y motivación, con el fin de mejorar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, lo que a hoy impacta directamente en el clima laboral, para así cumplir metas y objetivos propuestos tanto para la empresa como para el trabajador, esto se da para el mejoramiento de competencias en las personas, su afectividad, control de emociones , aprender a dirigir su propia formación y toma de decisiones.

Para Orozco Rincón et al. (2013)

La labor del psicólogo organizacional es muy importante ya que uno de sus principales objetivos es encargarse de velar por el bienestar del capital humano de la organización, estando siempre atento al comportamiento y actitudes de las personas, a partir de esto el psicólogo analiza cual es la cultura organizacional, es decir, los valores, las costumbres, y las reglas que conforman la mentalidad que tiene la organización y que la

hace ser diferente de las demás, con sus propias características y políticas sobre las cuales se rige, esta es de carácter implícito (p. 414).

Lo que podemos confirmar con esta argumentación, es que la psicología organizacional va más allá del reclutamiento y selección del personal pues aquí el rol del psicólogo se puede llegar a considerar que también tiene la misma o mayor relevancia el velar por la salud y bienestar del colaborador.

Una organización necesita constantemente la intervención de un psicólogo que mantenga viva la cultura laboral que según Chiavenato (2005) existen cuatro tipos de sistemas de cultura organizacional que el profesional puede identificar, estos son: autoritario coercitivo; arbitrario benevolente; consultivo; participativo. Estos ayudan a la promoción y prevención de los riesgos psicosociales que pueden ser causados por presión, estrés y ansiedad en el trabajo, y aunque su función principal es la de elegir al correcto futuro colaborador que se encuentre más preparado para el puesto de trabajo que se necesita, creemos que la importancia de la salud mental dentro de una organización es uno de los temas menos relevantes que se pueden encontrar desde esta información.

Frente a la relación que tiene un psicólogo organizacional con el área de talento humano nos encontramos con que van muy de la mano con los procesos de reclutamiento y la administración de la gestión del seguimiento de cada colaborador Silva (2018) menciona lo siguiente: “por esta razón, los procesos de Talento Humano requieren de planificación estratégica; además, de contar con los profesionales cualificados para la consecución de objetivos” (p. 86). Y mediante la realización adecuada de tareas desde el área de talento humano, el psicólogo

organizacional estará entrelazado en el hacer y el actuar de los debidos procesos de reclutamiento y selección teniendo en cuenta que es importante efectuar pruebas y entrevistas que vayan acorde al perfil que la compañía está requiriendo en la actualidad, se puede pensar que el profesional se encarga de seleccionar al candidato y el área de talento humano le ayuda con el acompañamiento del pos resultado que se haya obtenido, recopilando así los datos e información sobre el colaborador.

Contextualización sobre Emtelco S.A.S

Emtelco cuenta con más de 18 años de experiencia ofreciendo soluciones BPO y contact center a clientes corporativos que han confiado en su asesoría experta para el desarrollo y mejoramiento de sus procesos de preventa, venta y posventa, generando más valor para sus negocios y asegurando que sus usuarios finales sientan experiencias excepcionales con su marca en cada punto de contacto. Cuenta con más de 50 clientes corporativos en los sectores de telecomunicaciones, financieros, de transporte, de comercio, caja de compensación, salud y de gobierno.

Fue la primera compañía del sector contact center en Colombia en desplegar una estrategia de continuidad de negocio de gran impacto logístico durante la pandemia por el Covid-19, pues se ajustó al modelo operativo sobre la nueva forma de trabajo virtual, lo cual les permitió tener un control rápido de las diferentes operaciones y lograr la estabilización de indicadores operativos y de experiencia de los clientes. Al cierre del 2020 más del 70% de los empleados están en sus hogares, conectados para la atención del servicio, además se implementó todos los protocolos de

bioseguridad necesarios para garantizar la salud y seguridad de todo el personal, lo que le permitió a la empresa el ingreso a las viviendas de los usuarios para la prestación de servicio.

Por esta razón, Emtelco (2021) “ejecutó programas orientados al fortalecimiento de aspectos enfocados en el autocuidado, protección personal, capacitación, mejoramiento de condiciones locativas, seguimientos médicos, implementación de los sistemas de vigilancia epidemiológico, entre otros” (p. 2).

Problemáticas encontradas en Emtelco S.A.S

Desde nuestro acompañamiento se buscaran las causas que generan cierto malestar o interrogantes en los empleados de la compañía Emtelco S.A.S, se brindaran recomendaciones que ayuden a modificar aquellos conflictos, y de alguna manera fortalecer y resolverlos con herramientas que permitan mejorar los hábitos para mantener una vida saludable, por medio de cada intervención realizada nuestro ideal será proponer herramientas y acciones que nos permitan la mejora de dichos hallazgos y convertirlas en una oportunidad de mejora, así realizaran las respectivas competencias requeridas en el ámbito profesional y desempeñar su labor con mayor agrado.

Identificamos aquellos elementos que permiten que la empresa Emtelco S.A.S se haga destacar tanto en su imagen, habilidades tecnológicas, encuestas de satisfacción realizadas por los clientes y empleados en el mercado de las telecomunicaciones y con dicha información detectar el foco principal de atención para que con este análisis logremos conectar tanto con las fortalezas y debilidades de la empresa y convertirlas en oportunidad de mejora.

Mediante un formulario que realizamos a un trabajador del área de Televentas Entrada hogares, cuatro trabajadores de Televentas Regionales y un trabajador de Televentas Bogotá, para dar un total de seis participantes, nos encontramos que el mayor problema que ellos consideran y que actualmente viven en su área, es el de estrés laboral, presión laboral, agotamiento, monotonía laboral y jornadas extensas, preguntamos sobre las funciones del psicólogo en la empresa, y solo nos contestaron que era realizar selección de personal, por lo que se identifica que el psicólogo no ha realizado un adecuado acompañamiento a los trabajadores, el equipo de Televentas Entrada conformado por seis integrantes manifestó que no sentían un debido acompañamiento desde el área de bienestar laboral y también nos indicaban que no sentían apoyo por los profesionales de salud mental, últimamente se han sentido cansados, fatigados, estresados y ansiosos con sus labores en la empresa, esto equivale a un periodo de tiempo entre cada semana y todos los días, por otro lado se les preguntó cuáles eran esas herramientas que se deberían implementar en su área de trabajo para ayudar a mitigar estas problemáticas, y contestaron que; más espacios de relajación, no acosar tanto al trabajador con las metas mensuales, tiempo de calidad en las pausas activas, limitar las horas extras de trabajo, brindar más atención al trabajador por parte del área de bienestar laboral, establecer metas no tan altas para así no generar estrés en ellos.

Se procedió a realizar una técnica de relato la cual consiste en preguntar a los colaboradores ¿Cuál considera que es el mayor problema que vivencia usted a diario en Emtelco, S.A.S?, y esto fue lo que descubrimos:

Entrevistado 1

Ocupación: creador de experiencia senior

Educación: bachiller

Edad: 28 años

Estado civil: casada, no tiene hijos

No renuncia a la empresa porque actualmente está pagando su casa, se ha postulado a otras áreas, pero solo por el periodo de prueba. Relato: "Son muchas problemáticas, no nos tienen implementado bien la salud ocupacional, utilizan la plata para otras cosas menos importantes y nos dejan sin buenas dotaciones para poder trabajar más a gusto, ¿quién sabe con qué fines utilizan ese dinero?".

Entrevistado 2

Ocupación: creador de experiencia senior

Educación: bachiller

Edad: 32 años

Estado civil: casada, tiene 2 hijos

No renuncia a la empresa porque debe sostener sus hijos, siempre cumple con las metas establecidas por la compañía. Relato: "Aquí nos hacen mucha persecución laboral y acoso laboral por parte de los supervisores, siempre están buscando la caída de nosotros para presionarnos cada vez más".

Entrevistado 3

Ocupación: creador de experiencia senior

Educación: técnica en peluquería y cosmética capilar, tecnología en desarrollo de software

Edad: 36 años

Estado civil: casada, no tiene hijos

No renuncia a la empresa porque debe terminar de pagar sus estudios y tiene muchas obligaciones en su hogar. Relato: "Aquí hay mucha problemática, comenzando con que los supervisores no respetan nuestros tiempos de descanso y desconexión, porque si yo ya terminé de trabajar y estoy fuera del turno, no me tienen porque seguir llamando y acosando, ¡que respeten!".

Entrevistado 4

Ocupación: creador de experiencia senior

Educación: estudiante de psicología

Estado civil: soltera, no tiene hijos

Quiere continuar trabajando con la empresa, pero desde otras áreas como lo es la de bienestar familiar. Relato: "No entienden que somos seres humanos, no unas máquinas de ventas y de hacer dinero, que también tenemos familia, vida social y que como en la vida hay días grises, buenos y malos, por eso es que siempre no nos tiene que ir bien en las ventas, que no nos

presionen tanto por eso, porque por ejemplo yo el domingo me vendí muchos paquetes y hoy martes no me ha ido tan bien, pero eso no le interesa a la jefe, ni me felicita cuando me va bien, pero cuando ve que estoy muy alcanzada quien se la aguanta encima de mi presionándome, estoy harta de la rogadera, de la perseguidera, del agotamiento de que estén encima de uno como si uno fuera una máquina para vender, como si eso fuera tan fácil, ¡ay no, estoy tan cansada! ”.

Entrevistado 5

Ocupación: líder de equipo

Educación: estudiante de administración de empresas

Edad: 33 años

Estado civil: casada, tiene un hijo

Relato: “en Emtelco inicié hace 4 años como creadora de experiencia de Televentas Salida, sin embargo, la compañía me permitió la posibilidad de ser líder de equipo en el área de Televentas Entrada Regionales. Como asesora cumplía las metas propuestas y tenía más beneficios en cuestiones de horario, porque a diferencia del piloto de tv entrada si te permiten la posibilidad de cumplir las 4 horas al momento de cumplir tu meta, desde que estoy como líder de equipo he tenido mucha más carga laboral porque ya hablamos de un manejo de equipo, sin embargo no he podido cumplir las metas como solía hacerlo, aquí cuento con más estrés en temas de indicadores, ya tengo que pensar en un trabajo grupal mas no solo personal, y en ocasiones trabajar con varias personas es un poco complejo, normalmente mi jornada es de 8 horas pero siempre hago más de

lo normal ya que se recibe mucho estrés y presión por parte de los ejecutivos, ya que cada hora se debe enviar un seguimiento de ventas por medio de un aplicativo (Emanager- Sistema de Gestión Comercial), el cual permite un exporte completo a través de un tablero de control donde se visualizan los registros de ventas y los reportes realizados y esto incurre en que deba trabajar fuera de mi horario laboral”.

Entrevistado 6

Ocupación: formadora

Educación: estudiante de derecho

Edad: 24 años

Estado civil: soltera, sin hijos

Relato: “en la empresa empecé como creadora de experiencia en el área de Tv entrada Regional Costa, en muchas ocasiones me sentí inconforme porque al momento de pagarme la comisión siempre había algún inconveniente, por esta razón tomé la decisión de postularme al área de formación, pase todos los lineamientos necesarios para ser una buena candidata, y aunque hago una buena gestión en el momento de capacitar los empleados puedo notar que a veces no le hablamos con la verdad porque debemos decir que las comisiones son altas, que es muy fácil cumplir cuando en realidad ya estando en el proceso de cumplimiento no es nada fácil, y esto lleva a que muchos empleados deserten, o de los pocos que quedan no realizan sus labores de manera adecuada, porque desde el inicio se da una motivación de remuneración la cual en

ocasiones no es cierta, también siento cierta inconformidad porque al presentarme al área de formación me indicaron que ya era para quedarme y resulta que solo va hacer temporal por lo cual solo trabajaré hasta el 30 de septiembre y lo más probable es que vuelva a ser creadora de experiencia”.

Seguidamente de los datos anteriormente recolectados por medio de una técnica cualitativa llamada *entrevista de grupo focal* que ayuda a la recolección de datos por medio del argumento, procedimos a resolver la siguiente pregunta: ¿Se tiene presente en la compañía la estabilidad del trabajador? descubrimos que si lo hablamos desde los relatos contados anteriormente por los participantes, el área de bienestar laboral no se interesa en conocer cómo se siente el colaborador en sus jornadas laborales por lo que mucho menos en fidelizarlos, ya desde el grupo como tal de trabajo de Televentas Entrada la fidelización depende del líder de equipo, porque el trabajador presenta la renuncia y ellos ya deciden si la aceptan de inmediato o si por el contrario hacen un proceso de retención, desde el punto de vista de uno de los participantes dice “cuando he tenido un buen líder y un asesor se va a retirar con causales como un progreso en otra empresa o por cuestiones de estudio, no hacen ningún proceso para que se quede, al comparar lo que era Une antes a lo que ahora es Tigo el líder de equipo era más constante en el acompañamiento hacia el colaborador, ya que dado el caso si el asesor se encontraba desmotivado le daban ese día para que lo pensara y tomará bien una decisión, actualmente no, la persona que se quiera ir lo puede hacer”.

Luego de esto, nos encontramos con que una de las problemáticas más notorias que tiene Emtelco, es que el personal que ingresa tiende a retirarse muy rápido, por lo que la rotación de trabajadores es demasiada, constantemente nos encontramos que, en portales de trabajo como lo

es *Computrabajo*, se puede observar que la empresa Emtelco S.A.S constantemente es la que encabeza la búsqueda de personal, siempre están solicitando grandes grupos de personas para trabajar como asesores de ventas, lo que nos lleva a indagar que la persona que entra a trabajar en la empresa, tiende a retirarse y abandonar su puesto de trabajo rápidamente, esto lo comprobamos con una breve entrevista que hicimos a una formadora del área de Televentas , los formadores en Emtelco son las personas que se encargan de realizar un debido acompañamiento por medio capacitación para así brindarle al futuro colaborador las bases necesarias para desempeñar de forma adecuada su labor. La formadora nos afirmó que “pues se postulan más o menos cincuenta personas, entran a sala de capacitación y en este filtro solo quedan contratados veinte, de los cuales, en el periodo de prueba durante dos meses, se retiran quince y solo quedan cinco, esto es un periodo rotativo que siempre se mantiene constante cada mes”.

Por lo anteriormente indagado, podemos entender que el personal de Televentas Entrada en Emtelco S.A.S suele ser de las áreas con trabajadores más rotativos ya que las personas tienden a no quedarse y abandonar su puesto de trabajo. Lo que nos lleva a cuestionar el informe de gestión y sostenibilidad de Emtelco 2020, que dice que la compañía le generó empleo a 14.400 personas por medio de procesos de selección con modalidad virtual, pero sin tener en cuenta la gran cantidad de personal que deserta en sus puestos de trabajo, este informe también nos contextualiza sobre las dotaciones e implementos de los materiales para los trabajadores, donde muestran que en este año la empresa contó con 9,682 sillas para sus colaboradores, más que todo por la modalidad que actualmente se lleva estableciendo de trabajar desde casa por motivos de pandemia, pero sin embargo en uno de los relatos argumentado por uno de los participantes que encuestamos en la técnica de relato anterior, manifiesta que se encontraba inconforme porque no

tenía una buena dotación de silla para trabajar más cómodamente desde su hogar, llevando así hasta llegar a presentar su queja en el área de bienestar laboral.

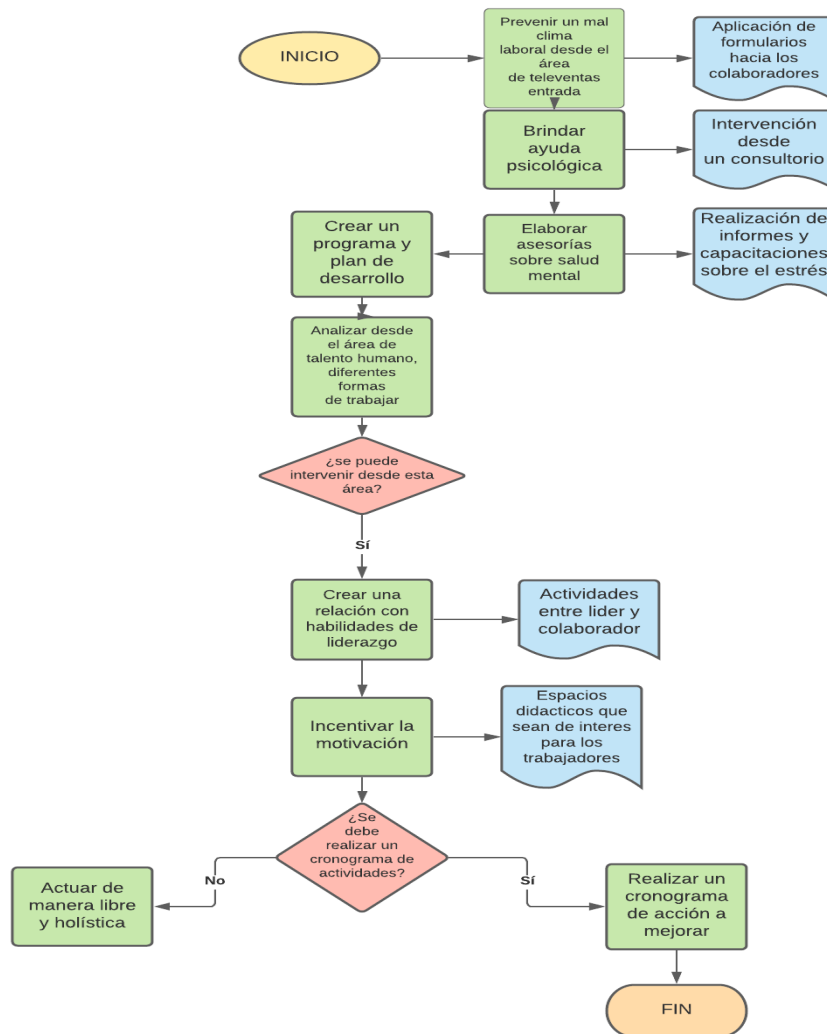
En otra parte de este plan de gestión y sostenibilidad, afirman que en el año 2020 consiguieron un 87% más de positividad en las respuestas de una encuesta realizada sobre el clima laboral, teniendo en cuenta que este informe es de toda la organización en general y nuestra información va centrada en el área de Televentas Entrada, procedimos a preguntarle a los 6 participantes de esta área, sobre que opinaban de la encuesta que ellos mismos realizaron en ese año, y descubrimos que en total todos se encontraban en desacuerdo con los resultados que el informe había revelado , en pocas palabras los participantes afirmaron que esta encuesta preguntaba sobre el sentir que tenían ellos como colaboradores en su área y que si se sentían conformes dentro de esta y con el trato que brindan los líderes de equipo, a lo cual los colaboradores de Televentas Entrada hogares, regionales y Bogotá dicen haber respondido; “ no consideramos estos datos como verídicos, pues en varias de nuestras respuestas se manifestó explícitamente que no estábamos conformes con el bienestar laboral que Emtelco nos ofrece actualmente y tampoco en esas fechas”.

Uno de los factores ya mencionados y que afecta de manera significativa el buen clima laboral es la falta de liderazgo, porque los líderes deben tener una asistencia permanente hacia el área de talento humano, entendiendo que, dicha área es un apoyo para la mejora y estabilidad del colaborador, debido a esto los líderes deben contar con una comunicación más asertiva lo cual llevará a cabo la implementación de estrategias que permitan la evolución continua del personal y minimizar el índice de rotación, el líder de equipo dentro de sus funciones debe brindar un acompañamiento correcto donde el colaborador se sienta cómodo durante sus jornadas y sus

funciones a realizar, lo cual es de gran relevancia porque siempre a la primera persona a la cual se acude en caso de ser necesario es el líder de equipo y al no contar con el debido acompañamiento no se tendrá una buena experiencia hacia el colaborador; también se identifica que en su gran mayoría la desvinculación voluntaria se da porque el colaborador no se siente satisfecho con las funciones a realizar por parte de su líder, por ende la relación entre líder de equipo y el personal operativo no es el correcto ni el más oportuno, todo esto se da por el mal direccionamiento de aquellas personas que ejercen el liderazgo y de alguna manera han ayudado al incremento de la deserción de personal, se puede concluir que los colaboradores se sienten saturados y aunque es un tema ya conocido por el área de talento humano solo se observa un compromiso en realizar la contratación de personal adecuada, pero no continuar en el proceso que se dará después de la vinculación del personal.

Figura 1

Flujograma de intervención en Emtelco S.A.S



Elaborado por el autor.

La matriz que realizamos por medio del área de recursos humanos, nos llevó a descubrir varias problemáticas que se presentan desde su puesto de trabajo. se sabe que el manejo

adecuado de los datos personales de cada colaborador en una empresa, son de suma importancia, pues consideramos que el conocer a los trabajadores de una u otra forma, hace que se cree un mejor vínculo entre empleado y empleador, sin embargo, en Emtelco optan por utilizar herramientas virtuales que son, como ellos lo llaman *Zona e* y aunque nosotros creemos que la tecnología puede ser de gran ayuda, creemos que cada trabajador no debería ser responsable de estar pendiente de sus datos como colaborador en Emtelco, pues esta información es algo que la misma persona sabe de ella, pero la organización no, por eso es que se crean estos espacios, para darse a conocer y más en la parte de recursos humanos, lo que la compañía no considera esto con importancia y aunque cuenten con archivos físicos y digitales, es el mismo colaborador el que se encarga de su actualización, ¿qué nos da a entender esto?, ¿en realidad para el área de talento humano si es importante tener información sobre sus empleados?

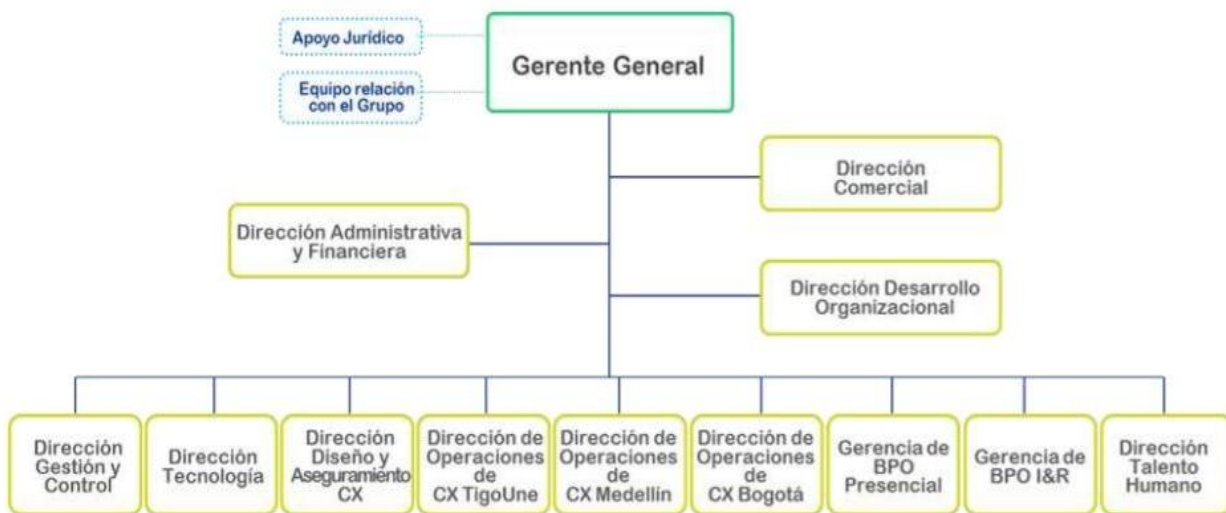
Lo que nosotros indagamos mediante esta investigación, es que, si para esta área no son relevantes los datos mínimos de información, tampoco son importantes las quejas, los reclamos, el mal clima laboral, la salud de sus trabajadores tanto física como mental, la estabilidad de los puestos de trabajo, etc. Por otro lado, el área de talento humano no cuenta con una adecuada comunicación hacia sus colaboradores, pues la única forma de tener contacto con esta área es por medio de correos electrónicos, lo que genera a los trabajadores no tener una adecuada conexión por este medio virtual, ya que los correos suelen tener una capacidad de almacenamiento bajo y al momento de recibir una respuesta por parte de talento humano el correo posiblemente puede estar lleno y así no habría una comunicación oportuna y asertiva por lo que recomendamos abrir canales de comunicación más adecuados, siendo estos más eficientes y amplios. Por concluir nos encontramos con la realización de una DOFA y descubrimos que las debilidades que actualmente

presenta la empresa Emtelco S.A.S son, la deserción continua de personal, las jornadas extensas, la falta de acompañamiento hacia el colaborador y la baja comunicación sobre problemáticas o disgustos que tengan los trabajadores, en las oportunidades nos encontramos con que constantemente hay vacantes laborales y los trabajadores pueden escalar en su puesto de trabajo en busca de cargos mejores.

También podemos decir que capacitan de forma correcta al personal con el fin de realizar su labor de una forma más adecuada, otra oportunidad que se proporciona desde el área de experiencia al colaborar es que pueden dar becas a estudiantes a través del programa *Soy un estudiante estrella* donde eligen 15 colaboradores que accedan al beneficio siempre y cuando lleven un buen rendimiento en su puesto de trabajo y un buen promedio en sus actividades académicas, en fortalezas consideramos que una de las más relevantes son las comisiones e incentivos que los trabajadores de Televentas Entrada pueden lograr por buen rendimiento mensual en temas de metas e indicadores, además son flexibles en el reclutamiento de personal por lo que solo se necesita ser bachiller para poder aceptar a la persona que desee trabajar aquí, y por último en amenazas hacemos énfasis en la presión laboral por parte de los líderes de equipo que se encargan de ejercer fuera de los horarios de trabajo, además las jornadas tienden a ser muy extensas y abrumadoras, por ende, los colaboradores tienen temor a perder sus puestos de trabajo porque cada mes se hace un seguimiento y si el empleado no está dentro del ponderado que establece la empresa, se hace el proceso de retroalimentación por no cumplir con las metas propuestas, luego de ello se abre un proceso disciplinario y lo más probable es que pierda su cargo.

Figura 2

3.3 Equipo directivo¹¹ y estructura organizacional.



Estatus Sociales de Emtelco S.A.S.

De Estructura de gobierno por Emtelco S.A.S. 2021. (https://emtelco.com.co/wp-content/uploads/2021/09/Modelos_de_gobierno_Emtelco_V5_2021.pdf)

En el organigrama de Emtelco S.A.S nos encontramos con que las principales áreas son: gerente general, dirección comercial, dirección administrativa y financiera, y dirección desarrollo organizacional, según el cargo del gerente general es la administración de la sociedad, su representante legal y el encargado de la gestión de los negocios, este es nombrado por la asamblea de accionistas por mayoría de votos y puede ser removido en cualquier tiempo, tiene

facultades como celebrar o ejecutar, conforme lo establecido en los estatutos de la compañía que se relacione directamente con el funcionamiento de la sociedad. El director general de operaciones es el encargado de realizar distribución, donde se implementó la dirección de operaciones a riesgo, por lo cual obedece básicamente a operaciones de ventas y cobranzas, también el director de experiencia al cliente está a su disposición la experiencia, conocimiento, tecnología y talento humano para ayudarlo a dinamizar sus relaciones comerciales.

Por último, nos encontramos con el director de estrategia y transformación digital: La transformación digital nace de la necesidad de acompañar la evolución del mundo digital, principalmente en lo relacionado a procesos internos de producción, administración y venta. Esto es ahora un tema principal a tratar en la mayoría de empresas que están innovando. Todas buscan orientación acerca de los pasos que son necesarios para mejorar sus negocios con lo digital, mediante la descripción del organigrama consideramos que para nuestra investigación lo más importante es centrarnos en el área de dirección de talento humano, pues es desde esta misma que se encuentra el bienestar laboral.

Gestión del talento humano según el organigrama de Emtelco S.A.S

Según Emtelco S.A.S (2021) explican de esta forma el área de talento humano: “como compañía, nos enfocamos en poner en el centro de nuestras acciones a nuestro talento humano, por eso, como parte de nuestro direccionamiento estratégico tenemos un pilar fundamental llamado ‘enamorado del talento humano’, lo que nos inspira a conocerlos y escucharlos, para diseñar y gestionar las experiencias que ellos viven de principio a fin” (p. 60).

Por lo mencionado anteriormente creemos que para la compañía Emtelco esta área de talento humano es una de las más importantes y con la que constantemente interactúan.

Gracias a la información que nos brindó Tatiana Gómez encargada de varias funciones de talento humano, nos explica que esta área es una de las que más se preocupa por el clima laboral pues según ella desde el desarrollo humano se adelantan intervenciones grupales orientadas a favorecer al colaborador impactando la relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, lo que para ellos es lo principal en un buen clima y ambiente laboral, específicamente en Emtelco S.A.S al pasar de los años la compañía ha buscado mejorar la percepción que tienen las personas sobre este lugar, pues para la empresa es importante que sus colaboradores y el personal que desee ingresar, tengan un excelente concepto sobre la experiencia que obtienen trabajando para ellos.

Procedimos a preguntarle a nuestros participantes, colaboradores de Televentas Entrada, sobre cuáles eran las funciones que ellos consideraban desde sus vivencias durante sus años de trabajo con el área de talento humano y sus respuestas se centraron en decir que por parte del área de talento humano no se ha tenido un buen acompañamiento, porque una de las funciones es motivar y retener el personal con el fin de cumplir y mejorar los resultados y así obtener una satisfacción laboral, adicional la convivencia que se maneja entre la parte de directivos con los empleados no es la mejor, muestran una actitud incorrecta y se cree que es un factor fundamental por el cual no se acercan los colaboradores a expresar sus opiniones y sugerencias, esto debe ser de gran relevancia porque este tipo de experiencias no permiten cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos de la organización.

Tabla 1 matriz DOFA

	Oportunidades	Amenazas
Matriz DOFA	Desde el entorno macroeconómico pese a las dificultades económicas adversas del 2020 y medidas del gobierno como el confinamiento, Emtelco S.A.S y en general el sector de Contact Center y BPO desde la emergencia sanitaria acelerarán las transacciones digitales y aumentan la contactabilidad o el tráfico en algunas operaciones Contact Center (salud, telecomunicaciones, servicios públicos y comercio).	Presión laboral por parte de líderes durante y fuera de la jornada laboral, además jornadas extensas y abrumadoras, por ende, los colaboradores tienen temor a perder sus puestos de trabajo porque cada mes se realiza un seguimiento en caso tal de no estar dentro de los indicadores que establece la organización, lo más probable es que pierda su cargo.
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
Diseña, crea e implementa programas de prevención y promoción en temas de salud, familia y cultura. Implementa buenas prácticas de inclusión y equidad de género, así logra convertirlo en uno de los pilares que orientan al actuar de cada persona y cada proceso en Emtelco S.A.S.	Emtelco S.A.S consolidó estrategias con el propósito de crear mejores soluciones para los clientes actuales e incorporar en la familia seis clientes nuevos, convirtiéndolos en el aliado ideal para superar la difícil situación que surgió por COVID-19.	Se define un modelo enfocado en la atención de la crisis a causa de la COVID-19, por medio de dicho modelo se atiende a la comunidad para brindar información y atención personalizada de manera oportuna.
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA

Deserción continúa de personal, jornadas extensas, falta de acompañamiento hacia el colaborador y la baja comunicación sobre problemáticas o disgustos que se tengan dentro de la organización.	Se recomienda concientizar al área de Talento Humano sobre temas de inclusión y de innovación en ideas que ayuden a mejorar el mal clima laboral.	Se propone ampliar espacios de atención para los colaboradores y añadir mejores medios de comunicación entre todas las áreas internas de la organización.
---	---	---

Elaboración propia del autor.

Fase del juzgar

DOFA en Emtelco S.A.S

Oportunidades: desde el entorno macroeconómico pese a las dificultades económicas adversas del 2020 y medidas del gobierno como el confinamiento, En Emtelco S.A.S y en general el sector de Contact Center y BPO desde la emergencia sanitaria acelerarán las transacciones digitales y aumentan la contactabilidad o el tráfico en algunas operaciones Contact Center (salud, telecomunicaciones, servicios públicos y comercio).

Amenazas: Presión laboral por parte de líderes durante y fuera de la jornada laboral, además jornadas extensas y abrumadoras, por ende, los colaboradores tienen temor a perder sus puestos de trabajo porque cada mes se realiza un seguimiento en caso tal de no estar dentro de los indicadores que establece la organización, lo más probable es que pierda su cargo.

Fortalezas: Diseña, crea e implementa programas de prevención y prevención en temas de salud, familia y cultura. Implementa buenas prácticas de inclusión y equidad de género, logrando

convertirlo en uno de los pilares que orientan al actuar de cada persona y cada proceso en Emtelco S.A.S

Estrategias FO: Emtelco consolidó estrategias con el propósito de crear mejores soluciones para los clientes actuales, e incorporar en la familia 6 clientes nuevos, convirtiéndolos en el aliado ideal para superar la difícil situación de servicio que surgió por la contingencia; las soluciones digitales y la creación de experiencias fueron la clave para mantener la excelencia en la entrega del servicio y el buen relacionamiento con clientes y usuarios.

Estrategias FA: Se define un modelo enfocado en la atención de la crisis a causa del Covid-19, por medio de dicho modelo se atiende a la comunidad para brindar información y atención personalizada (Atención pre hospitalaria - APH) con personal especializado en identificación de síntomas, clasificación de pacientes, escalamientos a áreas de epidemiología del departamento y seguimiento de cada uno de los casos por medio de líneas #774, línea de emergencias 123, línea de WhatsApp y mensajes de texto.

Análisis de mercado laboral: En el 2020 Emtelco S.A.S redefinió la estructura organizacional, donde se consolida como Dirección la Gerencia de Transformación Digital e innovación, desde esta área se integran procesos de la Gerencia de Desarrollo Organizacional, de esta manera permitió el fortalecimiento de liderazgo desde los componentes de transformación e innovación, también se oficializó la dirección de tecnología para así atender de una manera más ágil y eficaz las demandas del mercado.

Desde la calidad del servicio los indicadores demuestran una evolución positiva, superando el 1.5% de los resultados obtenidos en el año 2019 para el enfoque a usuario, y de 1.8% en el enfoque negocio, dichos resultados permiten demostrar el compromiso con la experiencia del cliente y la evolución en la calidad del servicio que se ofrece en el mercado desde los aportes y

sentido de pertenencia, ya que los usuarios se encuentran satisfechos y muchos más se unieron al portafolio con la promesa de experiencia.

Análisis de tecnología: Durante el año 2020 se realizaron inversiones en la infraestructura tecnológica, logrando así implementar el modelo de trabajo en casa, de esta manera se garantiza la continuidad de las operaciones y maximizar el valor y la experiencia para clientes y usuarios. Recibe 8 reconocimientos nacionales e internacionales por su liderazgo y soluciones tecnológicas, se crean dos herramientas tecnológicas que permiten en tiempo real identificar de manera inmediata casos positivos de Covid- 19 se realiza mediante un tablero Power B.I y uno de Geo-referenciación todo con el fin de mitigar los impactos del virus en la comunidad.

Análisis de la competencia: Se trabaja con 5 competencias corporativas *Talentos Emtelco*: orientación al servicio, resolución creativa de situaciones, trabajo colaborativo, disposición al cambio y empoderamiento y la divulgación de los mismos se realizó por campañas virtuales a nivel nacional; desde las competencias de los líderes se realizaron planes de desarrollo ajustándose a las necesidades individuales o grupales donde hubo la participación de un total de 707 líderes; en cuanto a la Gestión de desempeño se crea una herramienta *Soy Talento* donde se evalúa el desempeño del área de Talento Humano y así cumplir con los objetivos estratégicos y potencializar el capital humano como ventaja competitiva.

Análisis de la economía: La salud de los colaboradores y los clientes es primordial, es por ello que se adicionan las medidas de bioseguridad decretadas por el gobierno permitiendo operar como uno de los sectores esenciales de la economía; también la empresa estableció revisiones cada mes de los estados financieros para identificar tanto los impactos positivos como negativos de la pandemia y partir de esto se lograron identificar varias implicaciones: deterioro de cuentas por cobrar donde todavía se evidencian improbabilidades en pagos de los clientes, aunque no ha

sido algo significativo que pueda incurrir en un impacto negativo para la compañía; también desde los arrendamientos determinó realizar una revisión continua bajo el expediente práctico 46B el cual habla del reconocimiento contable de los cambios que posiblemente puedan presentarse a raíz de la pandemia , evidenciando un impacto de \$838 y por últimos los informes de servicios BPO ya que este servicio se da de manera presencial , no fue posible prestarlo por cuarentenas estipuladas por el gobierno , por lo tanto se presentó disminución en este sector empresarial.

DOFA del área de talento humano en Emtelco S.A.S

Mediante la entrevista que le realizamos a Daniela Díaz colaboradora del área de talento humano en Emtelco, procedimos a realizar una DOFA la cual nos ayuda a describir más el puesto de trabajo en el organigrama que presenta esta área en la organización. En las debilidades se encontró que hay varios factores que afectan a talento humano como lo son los distintos cargos y porcentajes que limitan las funciones de su trabajo. En oportunidades ella afirmó que consideraba necesario incentivar a todos en la compañía por medio de actividades que pueden ser inclusivas implementándose como una comunidad más familiar para así lograr más compromiso por parte del colaborador hacia la empresa. En fortalezas considera que esta área se enfoca bastante en los temas de inclusión, más que todo en los cumpleaños, capacitaciones, desayunos y bonos que pueden ayudar a incentivar más a los colaboradores de Emtelco S.A.S.

En amenazas dice ser consiente que el área de talento humano debería ser encargada de generar ambientes tranquilos y adecuados para el trabajador, lamentablemente desde la compañía no son relevantes las pausas activas que ayudan a controlar el malestar en el ambiente laboral, en estrategias FO considera que realizar intervenciones por medio de integraciones ayudan a mejorar, reforzar las actividades y factores sociales que pueden llegar a ser los causantes

de un mal clima laboral. Estrategias FA es implementar más flexibilidad en los eventos lúdicos recreativos para que así les permitan un mejor acompañamiento y convivencia con los trabajadores. Estrategias DO se recomienda concientizar a los superiores del área de talento humano sobre temas de inclusión y de innovación en ideas que ayuden a mejorar el mal clima laboral. Estrategias DA se propone ampliar los espacios de atención para los colaboradores y añadir mejores medios de comunicación entre todas las áreas de la compañía.

Mediante una reunión que se realizó con el grupo de participantes de la investigación se les pregunto sobre sus experiencias personales que vivieron años atrás, considerando que los participantes son hasta ahora algunos de los empleados más antiguos en el área de Televentas Entrada en Emtelco, por lo que se recolecto la siguiente información: Desde el año 2014 la integración de UNE y Millicom permitió conectar a más colombianos, y al día de hoy es la operación de Telecomunicaciones más grande.

En el 2019, la compañía se consolidó no solo como la mejor marca en portafolio fijo (Telefonía fija, Televisión e Internet) sino también como la mejor señal en servicios móviles, ya que fue el primero en desarrollar las pruebas *indoor* para la tecnología 5G a través de sus propuestas revolucionarias y alcanzó la mayor velocidad jamás alcanzada en el país; también logró ser el primer operador que activó zonas con cobertura 4.5G y por medio de la tecnología Word class de Tivo integró los contenidos de la televisión tradicional y video por streaming en un solo lugar, sin cambiar de control y desde cualquier dispositivo, por medio de la nueva tecnología One TV en su portafolio de ofertas hogar, no solo permite alcanzar una alta y estable conexión sino que también mejoró los decodificadores los cuales permiten tener un mejor acceso y servicio inteligente a su Televisor, esta alianza ha permitido que las utilidades de la empresa sigan en aumento de 30,000 millones de pesos pasó a 77,000.

Al iniciar la fusión creó nuevas experiencias en su portafolio pero no mejoró las experiencias de muchos de sus colaboradores, ya que se observaron y analizaron grandes cambios los cuales han afectado la motivación, anteriormente las jornadas laborales eran intensas con horarios de 10 horas al día y siempre la actitud del colaborador apuntaba a generar una mejor experiencia e indicador para la compañía en cuanto a temas relacionados con el cumplimiento y efectividad de ventas con líderes que promovían la satisfacción del empleado y no se dependía de un incentivo por parte de un líder de equipo para trabajar con amor y dedicación, dicha alianza UNE Millicom no proporcionó la verdadera prioridad para el fortalecimiento del trabajo en equipo, al día de hoy se evidencia grandes cambios ya que el personal sigue encaminado en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, pero ya desde una perspectiva diferente ya que sus líderes trabajan desde la presión hacia el colaborador, aun se tienen en cuenta incentivos y comisiones pero esto nos ha llevado a identificar que no solo nos motiva la necesidad de un incentivo sino la manera en la cual queremos alcanzar los logros.





La influencia que debe tener un líder sobre el tema de motivación es de gran importancia para que se obtengan mejores resultados , actualmente este ambiente de presión aumenta al igual que las exigencias, el trato hacia los empleados no es el correcto, suelen interrumpir el tiempo de descanso con temas laborales y esto puede ser una gran desventaja porque la mayoría de empleados son jóvenes en busca de una alternativa para pagar sus estudios y ascender en la empresa desde otras áreas y al estar menos motivado el empleado suele ser menos productivo, aunque hay factores externos que incurren en el no cumplimiento de ventas de muchos colaboradores siempre se ha evidenciado que para la empresa el que no está realizando bien su función es el empleado.

En muchos de los casos de los colaboradores que realizaron la encuesta se encuentran en amenaza por llevar más de tres meses sin cumplir su meta, y la orden del Ejecutivo Comercial es que aquel que lleve más de tres meses sin cumplir sea despedido porque no está siendo rentable, pero muchos de ellos han dejado de hacerlo aparte de tener presente el tema de motivación es porque también incurren factores externos que se presenta de manera constante por los aplicativos que maneja la compañía para el ingreso correspondiente de las ventas, a raíz de ello hay colaboradores que se pueden quedar sin cumplir por fallas en los aplicativos, porque no hacen el proceso de legalización debido: cuando hablamos de legalización nos referimos a que cada venta realizada debe contar con la cédula del asesor para que pueda ser válido en su meta y ser pagada oportunamente, pero en muchos casos dichas ventas registran a nombre de otros compañeros y esto es algo que el aplicativo no permite cambiar y a causa de ello muchos pierden su comisión.

Figura 3

Bienestar, clima y cultura laboral en Emtelco - Matriz IPEVR

Elaborado por el autor.

8	OPERATIVO	SEDE PRINCIPAL MEDELLIN	ELABORACION DE INFORMES	DEJITACION Y ARCHIVO	SI	Biomecánicos	Postura (prologada mantenida, forzada, antigravitacio nales)		Lumbargias permanentes o cefaleas	Computadores en obtimas condiciones, iluminacion adecuada , altura adecuada de los equipos	Sillas reclinables ,lamparas , escritorio	Pausas activas
9	OPERATIVO	SEDE PRINCIPAL MEDELLIN	ACTUALIZACION DE BASE DE DATOS	DIGITACION DE NUEVOS DATOS	SI	Biomecánicos O fisico	Movimiento repetitivo		Trastomos Musculotendin eos (tic nervioso)dismin ucion en la vision	N/A	Variacion en los movimientos . Gafas de descanso para la vista	Pausas activas
10	SEGURIDAD	SEDE PRINCIPAL MEDELLIN	VIGILANCIA	MONITOREO DE LAS OFICINAS	SI	condiciones de seguridad	Publicos (Robos, atracos, asaltos, atentados, desorden público etc)		Agresiones fisicas a causa de un robo , caidas por piso mojado entre otros	Dotacion de arma, bolillo, botas gorra , radiode comunicación	zona de vigilancia, (garita) camaras de seguridad	Mantener el radio cargado , estar atento a las camaras de seguridad.
11	OPERATIVO	OFICINAS DE LA EMPRESA	ATENCION AL CLIENTE	ATENDER LLAMADAS	SI	Fisico	Ruido (impacto intermitente y continuo)		daño auditivo leve	diademas , audifonos	audiometrias periodicas	volumen

Realizamos una matriz que va entrelazada a la salud y seguridad en el trabajo y que a su misma vez nos ayuda a comprender cuales son esos factores de peligro, riesgo y control que actualmente se presentan.

Por medio de esta matriz dedujimos que los creadores de experiencia, trabajadores de la empresa Emtelco S.A.S cotidianamente sus mayores riesgos a los que se encuentran expuestos son: biomecánicos físicos y psicosociales.

Dentro de la categoría **biomecánicos** nos encontramos con los peligros de la postura mantenida y forzada que los trabajadores emplean a diario, por lo que se recomienda el buen uso de la silla para prevenir problemas de salud como lumbalgias permanentes o cefaleas, es recomendable la buena dotación de sillas reclinables, lámparas, escritorio y pausas activas.

En los riesgos **físicos**, descubrimos que el movimiento repetitivo y el ruido generan riesgos de trastornos Musculotendíneos (tic nervioso) disminución en la visión y daño auditivo leve por medio de las diademas o audífonos, se recomienda variación en los movimientos, gafas de descanso (diagnosticadas por un especialista), audiometrías periódicas y disminución del volumen.

Por último, es riesgos **psicosociales** evidenciamos la carga laboral y la inseguridad pública que pueden experimentar los colaboradores, pueden ocasionar estrés, ansiedad, depresión y fatiga laboral también Agresiones físicas a causa de un robo, caídas por piso mojado entre otros. Se recomienda orientación psicológica y zona de vigilancia, (garita) cámaras de seguridad.

Fase del juzgar

Marco referencial

Síndrome de Burnout

El síndrome de Burnout, es un factor que fue declarado en el año 2000 por la Organización Mundial de la Salud OMS, aunque en la actualidad no se encuentre en el DSM-V o el CIE-10, se considera que es un riesgo, por el cual una persona desgasta su calidad de vida tanto física como mental, ocasionando así, varios problemas en un individuo que lo padezca.

Según Hidalgo y Saborío (2015) “Debido a sus consecuencias en el ambiente y en el rendimiento de las organizaciones, la prevención y tratamiento del SB trascienden lo individual y permiten obtener beneficios significativos (mayores ingresos económicos, mejor trato al cliente, menor ausentismo, entre otros) para el centro de trabajo de los individuos afectados o en riesgo. Por lo que se pretende en una empresa, es que el empleado pueda mantenerse en un ambiente de trabajo libre de cualquier presión o acoso laboral” (p. 47)

Para generar así un ambiente sano en la funcionalidad del cargo ejercido y evitar situaciones de Burnout en el ámbito profesional, los profesionales deberían desarrollar estrategias personales de índole cognitivo-conductual, y con carácter auto evaluativo, para eliminar o reducir fuentes de estrés, tanto a nivel individual como en el grupo de trabajo. Una buena comunicación ayuda a generar percepción de autoeficacia, y a fomentar buenas relaciones interpersonales con compañeros, jefes y personal del lugar. Salgado (2019) definió este síndrome como “un estado emocional crónico y des adaptativo afrontamiento al estrés, que conduce a extenuación y distanciamiento emocional en el trabajo” (p. 32) pero este, no solo es visto en trabajadores, pues adolescentes universitarios y deportistas también suelen presentar este fenómeno en distintas situaciones de vida.

El síndrome de Burnout, no simplemente hay que considerarlo como explotación o estrés laboral, si no como un fenómeno que se genera porque la persona no concibe la capacidad de afrontar un estrés intenso, y que por lo general dejan la salud a un lado, ocasionando así síntomas de fatiga tanto física como emocional, decaimiento, irritabilidad y depresión. Por lo tanto, cuando este síntoma frecuente en el ambiente de una empresa, provoca un bajo desempeño laboral por parte del trabajador derivado así mismo, conflictos y aislamientos con sus otros pares, a su misma vez ocurre un impedimento en cargos donde el empleado debe ofrecer ayuda y servicios, ya que esta labor por lo general se necesita de conexión, contacto y empatía, ocasionando así que los trabajadores no obtengan logros y desempeño en sus labores a realizar (Lozano, 2020).

Por otro lado, Chacaltana (2018) define este síndrome como: “El término burnout, significa “quemarse”, “agotarse” o “consumirse” y se caracteriza por síntomas diversos como irritabilidad, cansancio, agotamiento físico y mental, entre otros; asimismo, este se manifiesta mediante tres componentes o dimensiones, los cuales son el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal” (p. 78).

Estudios anteriores han precisado que el síndrome de burnout tendría relación con la edad, el sexo, el estado civil, tener hijos, vivir acompañado, el estado socioeconómico, el trabajo fijo y la experiencia laboral; sin embargo, poco se ha estudiado acerca del lugar donde se realiza el internado, su accesibilidad al hospital, el servicio de rotación donde se encuentra laborando y la carga laboral. Además, ampliar el estudio de factores personales como problemas familiares, actividades recreativas, la percepción de la calidad de sueño de los internos y su relación con la aparición del síndrome de burnout.

Liderazgo en Emtelco S.A.S

Durante nuestra investigación hemos encontrado varias problemáticas y factores que influyen en el clima laboral de la compañía y específicamente en el área de Televentas Entrada, siendo uno de estos la escases de un buen líder que se encargue de promover e incentivar la cultura laboral hacia los colaboradores que son los mismos encargados de la producción y las ventas, pues consideramos que una buena motivación puede llegar a generar mejor movilidad, comunicación, estabilidad y capacidad en todos los trabajadores y en su área como tal, por lo que un líder no favorece solo a un trabajador sino que es más un trabajo en equipo con aportes de ambos lados.

Según Gonzales-Betancur (2008) "El poder de un líder es el medio que permite influenciar a sus empleados de manera positiva, desencadenando confianza entre el líder y sus subalternos, permitiendo el equilibrio en la entidad y la adaptación del sistema, o de manera negativa donde puede dar un elemento de cohesión a sus trabajadores" (p. 114)

La importancia de un buen líder se ve reflejada en la calidad de los colaboradores al mando por lo que creemos que en el área de Televentas Entrada muestra por medio de relatos cualitativos que hay una carencia de liderazgo y motivación lo que ocasiona un clima laboral pesado y de estrés, conocemos que esta área es netamente comercial y va dirigida al consumidor sin embargo la problemática de estrés y agotamiento que presentan los colaboradores no está conducida solo por el puesto de trabajo, sino que es más una falta de motivación por parte del líder de equipo.

Para ayudar a prevenir e intervenir en la falencia que actualmente está presentando el equipo de trabajo hay que comprender la influencia del líder; esta es una persona capaz de aprovechar el "poder" e incentivar a sus subalternos a su misma vez promueve orden y flexibilidad

en lo laboral con diferentes aptitudes tales como: alentar, enseñar, escuchar y facilitar la ejecución de todas las personas a su mando y hace que su gente se convierta en campeona (Araceli, 2019).

Por medio de la aparición del síndrome de burnout la comunicación y relación de colaboradores y líder se puede ver afectada, pues este es el que influye a que se presente espacios laborales de tensión que forman fuertes amenazas en la salud tanto física como mental en los trabajadores, y es allí cuando un buen líder deberá tomar su postura para ayudar a disminuir el “quemado” es decir; el desgaste, estrés, fatiga y agotamiento que se genera ya sea por la función del trabajador, por el puesto de trabajo, por las malas ventas o por la poca motivación que le están generando. De lo contrario en el área de Televentas Entrada por medio del análisis y la investigación, se considera que el líder genera aptitudes contrarias a las requeridas ya que según los participantes se ha evidenciado la alta presión que les generan para la producción y el comercio, las horas extra que les suman de trabajo y a veces las amenazas sobre perder su puesto, son factores que ayudan a incrementar un burnout y que le está haciendo daño a toda un área por completo.

Para ser un buen líder es importante relacionar la mente racional que nos permitirá tener pensamientos de manera lógica y analítica donde el proceso a realizar se hace de manera consciente, mientras que nuestra mente emocional se encarga de los sentimientos e impulsos, y cuando ambas trabajan en conjunto permite la mejora de la toma de decisiones y tener comportamientos más asertivos, no solo nuestro coeficiente intelectual nos ayuda a tener resultados satisfactorios, y no es que las capacidades técnicas no sean irrelevantes, si importan, pero son requerimiento para un cargo ejecutivo, ya que la inteligencia emocional puede ser incluso lo que nos ayude a tener éxitos futuros, desde la inteligencia emocional se abarcan cinco

pilares fundamentales como primera instancia encontramos el entender nuestras propias emociones, sentimientos, ser conscientes de nuestro estado anímico, el segundo factor va relacionado a manejar nuestras emociones, el tercer factor es la motivación el cual es muy importante ya que permite que así no se cuente con los resultados esperados se continúe con la misma persistencia para continuar y evitar que se reciba una gratificación inmediata, y el último factor es la empatía la cual nos permite tener habilidades para identificar las relaciones con los demás.

Según Goleman (2014) afirma que “la inteligencia emocional hace distinguir a los mejores líderes, mejorando así el clima emocional de la organización, donde el motor oculto de la excelencia va centrado en el liderazgo” (p. 2).

Así mismo, las empresas actuales contratan a psicólogos para que desarrollen un modelo por competencias que ayude a identificar, entrenar y promocionar a aquellos futuros líderes y no solo este modelo ayuda a identificar aquellas nuevas estrellas, sino también aquellos que puedan estar en otros puestos; también es de suma importancia el conocimiento sobre uno mismo esto permite el control y conocimiento de las emociones, habilidades, falencias, necesidades e impulsos, las personas que cuentan con un gran potencial sobre el conocimiento sobre si mismos no son demasiado críticas ni exageradamente optimistas, por el contrario son personas honestas con ellos mismos y con los demás (Goleman, 2015). Asimismo, Goleman (2015) afirma que “el conocimiento de uno mismo se extiende a la comprensión que una persona tiene de sus propios valores y objetivos. Alguien que posee un alto conocimiento de sí mismo sabe adónde se dirige y por qué” (p. 10). De esta manera no se quedan solo por un buen sueldo o por haber firmado un gran contrato, sino que por el contrario prevalecen sus principios al momento de la toma de decisiones, para ello siempre se debe mostrar franqueza y capacidad para autoevaluarse, desde la

autogestión encontramos que los impulsos biológicos colocan en función nuestras emociones, aunque no podemos deshacernos de estas, podemos darle un control; el autocontrol hace parte de los componentes de la inteligencia emocional y ayuda a canalizar las emociones de forma útil, para un líder el autocontrol les permite ser razonables y crear un ambiente de confianza dentro de su organización; también ayuda a tener personas más competitivas donde es constante el cambio, desde la habilidad social se moviliza la gente con dirección al objetivo de la empresa a través de nuestras estrategias y se poseen habilidades para construir relaciones.

Liderazgo Transformacional

Como anteriormente lo investigamos, el liderazgo es un factor principal el clima y cultura de una organización pues siempre es de gran importancia la influencia que una o varias personas pueden generar mediante la subordinación, dentro del liderazgo transformacional viene con anterioridad el concepto de liderazgo transaccional.

En palabras de Mendoza (2006) "liderazgo transaccional se manifiesta en tres niveles: administración pasiva por excepción la cual establece estándares pero espera que se presenten problemas para corregirlos; administración activa por excepción que se enfoca en una búsqueda activa de errores, atención a desviaciones y aplicación de correctivos tan pronto como se detectan problemas; y el liderazgo de premio contingente que consiste en establecer objetivos y resultados esperados, aceptar consejos, sugerencias y aportes y reforzar y dar reconocimiento a los seguidores por su aporte" (p. 30).

Luego de esto al liderazgo transaccional le surge un nuevo modelo más eficiente y motivacional que ayuda al mejoramiento del bienestar laboral de las organizaciones, es así cuando el liderazgo transformacional surge de manera novedosa.

Guiliani (2013) lo define como: “la orientación hacia el proceso transformativo, implica el establecimiento de parámetros para dar cobertura a las necesidades de crecimiento personal, generando compromiso hacia el logro del objetivo grupal. Este cambio genera como resultado que los seguidores tengan la posibilidad de convertirse en líderes auto dirigidos, autorregulados, auto actualizados y auto controlados; generando un efecto multiplicador en cuanto estimula tanto el desarrollo de cada individuo, como la transformación del colectivo organizacional” (p. 168).

Es así como nos enseñan que en el liderazgo van relacionados valores como la orientación, la educación, la interactividad, creatividad, y carisma. Un buen líder no es el que bastece las ordenes y el mandato en función al trabajador si no que es ese que ayuda al mismo colaborador a formarse mediante ordenes en función de su puesto de trabajo, también puede definirse que el estilo de liderazgo transformacional está centrado en el papel del líder como un agente del cambio, que promueve el compromiso y motiva al equipo; concentrándose en las cualidades intangibles, buscando generar relaciones y dotar significación a las actividades realizadas; también se fundamenta en los valores, creencias y cualidades personales tanto del propio líder como de los seguidores (Varela, 2010).

Engagement

Según Salanova (2004) la esencia del Engagement es que el individuo sienta una gran conexión y compromiso para la organización, las metas y valores de esta, le interesa su trabajo y se siente comprometido en contribuir con su talento y esfuerzo para el éxito de la organización, de esta manera impulsa su desempeño, la empresa será más rentable, el colaborador trabajará con más pasión y compromiso, se contará con clientes más satisfechos y se retiene mayor cantidad de personal.

Así mismo, el Engagement emerge cuando el colaborador se siente escuchado, valorado, respetado, tomada en cuenta , bien dirigido e involucrado por aquellos que la lideran, no se conforma con cumplir con lo mínimo necesario, sino que por el contrario se esforzara mucho más , fomentando relaciones positivas con sus clientes realizando un trabajo de calidad; también aporta muchos beneficios a la organización y al empleado, ya que experimenta una felicidad mayor en su trabajo, más emociones positivas, mejor calidad de vida, menos estrés, y un mejor estado de salud, por otro lado de la empresa tiene mejor resultados financieros , mayor productividad, innovación, retención del talento, satisfacción del cliente y calidad , también tienen menos accidentes, rotación , ausentismo, menor índices de enfermedades, de esta manera crearán un profundo compromiso para la organización, el cual le permitirá a la persona experimentar una gran satisfacción y la impulsará a trabajar con pasión, creatividad y un desempeño superior (Cardona, 2019).

Para Chiclana (2017) “El constructo Engagement se ha empleado en la empresa para facilitar una mayor implicación en las personas en su desempeño laboral. Relacionándolo con múltiples variables y dimensiones en la persona, más allá de las estrategias y habilidades técnicas para cumplir las funciones del puesto” (p. 26).

El Engagement también es conocido como si estuviera muy ligado a la salud mental, pues este es el que ayuda al colaborador a sentirse importante y comprometido a su compañía de trabajo y ayuda a su misma vez a mitigar las altas escalas que se presentan gracias al Burnout por lo que el trabajador se vuelve una persona eficaz que normalmente puede cumplir con sus índices de tareas y labores a su cargo que por medio de sus funciones humanas aumentan la seguridad y estiman la capacidad (López Cánovas, 2017).

Salud y seguridad en el trabajo

Este es uno de los factores más importantes que una compañía deberá tener dentro de ella, para (Rúa, 2016) “Colombia, como estado miembro de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha ratificado diferentes convenios tendientes a garantizar la protección de los trabajadores y prestaciones económicas derivadas de accidentes y enfermedades laborales”(p. 85), para lograr que un trabajador se sienta comprometido es importante que el conozca las protecciones y seguridades que le brinda la compañía con la que actualmente labora, esto detonara un interés por parte del compromiso y dedicación hacia el trabajo.

Según (Hernández, 2003) “Un estudio nacional en Estados Unidos identificó doce dimensiones de la satisfacción: la organización del trabajo, las condiciones laborales, la comunicación, el rendimiento laboral y la revisión del rendimiento, los compañeros de trabajo, la supervisión, la administración de la empresa, los sueldos y salarios, las prestaciones, el desarrollo y la capacitación para la carrera, la satisfacción y el contenido del trabajo, el cambio y la imagen de la compañía” (p. 118).

Es por esto que el buen clima laboral proviene de diferentes factores que pueden ayudar o en su contrariedad afectar a cada uno de los trabajadores, consideramos que para fomentar la cultura laboral dentro de la compañía Emtelco S.A.S es importante informar a los creadores de experiencia sobre la salud y seguridad en el trabajo que actualmente les brinda la compañía y que a su misma vez esta, busca mejorar el clima laboral. También consideramos que para que un trabajador pueda llegar a un estado de engagement, es importante que este conozca cuáles son esos beneficios que se les brinda desde un área de apoyo y bienestar.

Marco legal

Acoso laboral: Ley 1010/2006

Colombia es un Estado social de derecho por medio de la cual se generan leyes como la 1010 de 2006 relacionada al acoso laboral comités de convivencia que tiene por objeto “Definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades en el contexto de una relación laboral privada o pública”(Asamblea Nacional Constituyente, 2006 , Artículo 6).

Existen diferentes modalidades:

Maltrato laboral: Acto de violencia contra la integridad física o moral, libertad física o sexual, todo lo que lesione la integridad moral o el derecho a la intimidad, todo tipo de relación que afecte la autoestima y la dignidad de quien establezca en una relación laboral.

Persecución laboral: Conducta cuyas características infieran en la renuncia de un empleado por medio de la descalificación, carga laboral excesiva y cambios permanentes de horarios que incrementen la desmotivación laboral.

Discriminación laboral: Todo lo relacionado con discriminación por razas, género, origen familiar, religión, preferencias políticas.

Entorpecimiento laboral: Acción que crea un obstáculo para realizar la labor, es decir donde hay entorpecimientos laborales o privación de los insumos, documentos e instrumentos.

Inequidad laboral: Asignar una función a desprecio hacia el trabajador.

Desprotección laboral: Conducta que coloca en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador mediante requisitos mínimos de protección y seguridad para el empleado.

Ley 2101 de 2021

La ley 2101 de 2021 por la cual se expide la disminución de la jornada laboral, establece que “La presente ley tiene por objeto reducir la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario ni afectar los derechos adquiridos y garantías de los trabajadores.” (Congreso de la República, 2021, Artículo 1).

La duración de la jornada laboral será de (42) horas como máximo que podrán ser organizadas entre el empleador y el trabajador en 5 o 6 días de la semana, excepto en labores que incurrir un alto peligro, para los adolescentes autorizadas para laboral se dará bajos las siguientes normas: Los adolescentes mayores de 15 y menores de 17 años, podrán trabajar en jornada diurna máxima de seis horas diarias y treinta horas a la semana y hasta las 18:00 de la tarde; de igual manera así se establezca una reducción de jornada laboral el empleador debe respetar todas las normas y principios que protegen al trabajador, tampoco implicará reducción en el salario, ni el valor de la hora de trabajo.

Ley 1562 de 2012, riesgos laborales

La ley 1562 de 2012 por la cual se expide el sistema de riesgos laborales y otras disposiciones en materia de salud y seguridad en el trabajo como:

Sistema General de Riesgos Laborales: “Es el conjunto de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan” (Congreso de la República de Colombia, 2012, Artículo 1).

Las áreas relacionadas son:

Salud Ocupacional: previene las lesiones y enfermedades a causa de la labor realizada, también se encarga de la protección y promoción de la salud física, mental y social de los trabajadores, mejora el entorno y las condiciones de trabajo.

Gestión de seguridad y salud en el trabajo: Es un sistema de Gestión de la seguridad y salud en el trabajo el cual desarrolla por etapas la mejora continua de las organizaciones, fomenta acciones las cuales controlan los riesgos que afecten la seguridad en el trabajo.

Resolución 2404 de 2019, referente a la Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo Psicosocial

La Resolución 2404 de 2019 expedida por el Ministerio de Protección Social, define que se adopta la Batería de instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo psicosocial, la guía técnica para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones (Ministerio de Salud de la República de Colombia, 2019, Resolución 2404, Artículo 10).

Fase del hacer

Objetivos de la intervención

Objetivo general

Desarrollar una propuesta metodológica que permita a través del liderazgo transformacional mediante engagement laboral en los trabajadores del área de Televentas Entrada de la empresa Emtelco S.A.S.

Objetivos específicos

Revisar el perfil del creador de experiencia, proceso de inducción, entrenamiento, formación y capacitaciones.

Identificar en cada trabajador variables que influyen en su motivación y desmotivación al interior del área de Televentas Entrada.

Concientizar a los líderes de la operación Televentas Entrada sobre la importancia de desarrollar habilidades blandas sobre los empleados.

Información área de bienestar laboral (volante digital)

Para lograr que los colaboradores se sientan más familiarizados y comprometidos con la compañía provocando Engagement en el ambiente laboral, descubrimos que la mejor manera de que ellos conozcan sus beneficios y ganancias que obtienen al laboral con Emtelco, es informales sobre el área de bienestar laboral y los programas a los que pueden acceder, es así, que procedimos a realizar un volante informativo que pueden adquirir de modalidad física o presencial.

Figura

Volante digital sobre información de bienestar laboral.

¿ CONOCES LOS BENEFICIOS QUE TIENES AL SER PARTE DE NUESTRO EQUIPO DE TRABAJO?

emtelco
CX & BPO



- 1** ACTIVIDADES DEPORTIVAS, RECREATIVAS Y CULTURALES
- 2** ACTIVIDADES DE RECONOCIMIENTO
- 3** CELEBRACION DE FECHAS ESPECIALES
- 4** ACTIVIDADES QUE PROMUEVEN LA INTEGRACION FAMILIAR
- 5** ALIANZAS

SI DESEAS SABER MÁS SOBRE ESTA INFORMACIÓN ENVIANOS TUS DATOS AL CORREO ELECTRÓNICO

Tomada de políticas de bienestar laboral por Emtelco S.A.S.

Justificación

Este proyecto tiene como propósito minimizar factores que influyen en la estabilidad emocional y laboral de los colaboradores de Emtelco S.A.S, teniendo presente que se han identificado ciertas falencias donde el empleado no se siente conforme en su labor a realizar, por lo tanto, se hace un llamado de manera especial principalmente hacia los líderes de equipo para que se tengan en cuenta alternativas o estrategias que promuevan un ambiente laboral agradable y sus colaboradores puedan realizar su labor de una manera más amena y tranquila, siendo así una oportunidad de estabilidad laboral tanto para los creadores de experiencia como para la misma

organización, a través de todo lo mencionado anteriormente nos enfocaremos en aprovechar las oportunidades y propuestas que se ofrecen por medio de los líderes para lograr así fines comunes, con el fin de promover cambios asertivos que fortalezcan vínculos en rutas de autogestión donde el empleado continúe con las matrices de actualización, tips de mejora, herramientas o recomendaciones ya propuestas por la empresa, sin embargo también fortalecer el trabajo en equipo por medio de personal profesional encargado de recibir las respectivas sugerencias expuestas.

Tabla 2

Objetivos específicos	Actividades	Recursos	Indicador	Verificación	Cronograma de actividades
Revisar el perfil del creador de experiencia, proceso de inducción, entrenamiento, formación y capacitaciones.	Entrevista	Computador, cámara, micrófono e internet	100%	Formato realizado	Fecha: 01 marzo de 2021
Identificar en cada trabajador variables que influyen en su motivación y desmotivación al interior del área de Televentas Entrada.	Escuchando lo que nos rodea. Identificarse con un objeto	Papel reciclable y lapicero	100%	Formato de asistencia	Fecha: 10 marzo de 2021
Concientizar a los líderes de la operación Televentas Entrada sobre la importancia de	Guía sobre el liderazgo Transformaciona l	Papel reciclable y lapicero	100%	Formato de Guía realizada	Fecha: 5 marzo de 2022

**desarrollar
habilidades
blandas sobre los
empleados.**

El perfil del cargo es uno de los componentes principales de la gestión humana, de esta manera se identifican funciones y competencias para lograr el desempeño deseado en el puesto de trabajo, desde dicha información estructurada se realiza la ubicación del puesto; el perfil del cargo no hace referencia a la persona que lo ocupa, sino que por el contrario brinda información de diferentes aspectos relacionados a la posición en si como son las funciones del puesto, identifica qué se hace, por qué se hace, dónde se hace y cómo se hace pero para ello también la organización debe comprometerse en ofrecer un buen reclutamiento, análisis y selección del mismo, porque muchos perfiles no van en dirección a las necesidades y objetivos que tiene la organización, para ello se deben tener también en cuenta aspectos como aptitudes, cualidades y capacidades frente al rol a desempeñar, debe contener datos como descripción general del puesto, requisitos del candidato, posición del cargo en el organigrama, contenido del cargo, entre otros.

Identificamos que Emtelco S.A.S cuenta con un formato completo el cual facilita tanto a la organización como al colaborador tener un panorama general de la función de su puesto, conocimientos y competencias requeridas, por ende, permite también realizar un proceso correcto de selección, vinculación, inducción, entrenamiento, periodo de prueba, desplazamiento y evaluación de desempeño, es decir que, es un elemento clave para la gestión de personal. (Ver anexo 1).

Las actividades del taller *Escuchando lo que nos rodea* consiste en mirar a su alrededor, y contactar verdaderamente con eso que nos rodea y permitir observar la relación que tenemos con

el entorno. Por ejemplo, mi escritorio me dice estoy desordenado y lleno de trabajo que tú tienes que hacer. Hasta que me ordenes te irritaré e impediré que te concentres. Debemos tomarnos cinco minutos para permitir las cosas de nuestro ambiente. Atendiendo cuidadosamente a estos mensajes que obtiene de todo a su alrededor, Si realmente puede aprender a prestar atención a lo que le rodea, podrá darse cuenta del efecto que le producen sin que usted se hubiera dado cuenta de ello, En la medida que se dé más cuenta de esas influencias, usted puede cambiar sus medios ambientes y hacerlos más cómodos, así como menos irritantes.

La siguiente actividad se llama *Identificarse con un objeto*, la idea es que permita desplazar a su percepción y percatarse de algo que resalte ante usted o algo a lo que usted tienda a volver, o percibe reiteradamente, Enfoque ahora su percepción donde sea que emerja y dese más cuenta de ello. ¿Cómo es?... ¿Cuáles son sus características?... ¿Qué es lo que hace?... Tómese un tiempo para descubrir más detalles de ello, identifíquese con esta cosa hasta convertirse en ella, y pregúntese siendo esa cosa ¿cómo es usted?... ¿Cuáles son sus cualidades?, tómese unos minutos para absorber esta experiencia, Este modo de identificación es la base de la idea budista de que la concentración total y la meditación sobre cualquier cosa pueden conducir a un completo conocimiento de nuestra naturaleza interior, esto comienza como una identificación un tanto artificial con algo exterior y distinto de usted y puede evolucionar hacia una experiencia personal directa de un darse cuenta más profundo.

A continuación, se mencionarán la respuesta de los colaboradores frente a las actividades realizadas:

Entrevistado 1

Actividad: *Escuchando lo que me rodea*

“Me encuentro en el balcón de mi casa que es el lugar que más me brinda tranquilidad, en este momento puedo observar como cae la lluvia, es un lugar que siempre tengo organizado porque es el lugar donde respiro aire puro, tengo mi jardín. Alrededor puedo observar el cerro de las tres cruces, un árbol grande al frente de mi casa y muchas casas más”.

Actividad: Identificarse con el objeto

¿Cómo es?... ¿Cuáles son sus características?... ¿Qué es lo que hace?

Objeto: reloj de pared.

Características: instrumento para medir el tiempo, se moviliza en círculo y señala los números que representan las horas, tiene forma circular, su color es café y permanece colgado en la pared.

“Me identifico con el reloj porque cada segundo que pasa genera un gran valor en mi vida y una oportunidad para no esperar que el tiempo pase sin haber alcanzado lo que quiero, cada segundo es una oportunidad para agradecer a Dios por la vida y siempre aprovecharla, luchar cada minuto por lo que queremos. Este espacio me genera tranquilidad, me conecto un poco con lo natural, me siento relajada y tranquila, un espacio que me genera mucha paz”.

¿Cómo es usted?... ¿Cuáles son sus cualidades?

“Soy una persona muy responsable, honesta, trabajadora, muy sociable, muy creyente de Dios, soy muy respetuosa lucho por mis ideales, trato de ayudar a las personas cuando lo necesitan, no me gustan que me digan mentiras y me gusta elegir bien mis amistades y en cuanto a mis cualidades soy respetuosa, cariñosa, risueña, extrovertida, generosa, trabajadora, honesta”.

Entrevistado 2

Actividad Escuchando lo que nos rodea

“Me identifico con mi habitación porque es el lugar más cómodo, tranquilo, privado, donde puedo expresar mis sentimientos, alegrías, compartirlas con mis hijos a la hora de ver una peli, jugar, me conecto con mi habitación porque refleja lo que soy, como son nuestros valores y costumbres”.

Actividad Identificarse con el objeto

¿Cómo es?... ¿Cuáles son sus características?... ¿Qué es lo que hace?

Objeto: Celular

Objeto inteligente proveniente de la tecnología, capaz de realizar diferentes acciones.

Características: Pantalla de alta definición, batería de gran duración, cámara de alta calidad y diseño estilizado.

“Me identifico con el celular, porque es un objeto que me permite capturar momento, congelar el tiempo, registrar lo que se esfuma, pero lo más importante para mí en relación al objeto es construir recuerdos e historias a través de las imágenes”.

Entrevistado 3

Actividad Escuchando lo que nos rodea

“A diario estoy en mi puesto de trabajo, realmente mi entorno me genera tranquilidad a la hora de realizar mis labores, es tranquilo, a la vez divertido y me distrae, porque en muchos momentos me siento cansada de lo que hago, tanto tiempo frente a un pc, sentada y hablando demasiado”.

Actividad Identificarse con un objeto

“El objeto con el que me identifico es mi cajita de manicure y pedicure, es una cajita de color fucsia, un color vivo que me transmite alegría, paz, tranquilidad, porque dentro de ella se encuentran objetos que me hacen feliz, realizada, con lo que puedo hacer magia y hacer feliz a otras personas haciéndolas sentir bellas con mi arte, mi cajita tiene esmaltes, mirellas, muchos colores que puedo jugar con ellos para transformar en dibujos, figuras y mucho brillo”.

Entrevistado 4:

Actividad Escuchando lo que nos rodea

“En este momento me encuentro en el patio de mi casa, donde me gusta estar pues desde allí puedo contemplar el cielo, los árboles, los animales que hay alrededor, siento el viento y el movimiento de las hojas que me inspiran paz y tranquilidad, es un lugar seguro, fresco y donde el trinar de los pájaros aceleran mi corazón, ver las nubes, como poco a poco va saliendo el señor sol como suelo llamarlo, me hacen sentir feliz, tranquila y recoger fuerzas para que hacer de cada día”.

Actividad Identificarse con el objeto

¿Cómo es?... ¿Cuáles son sus características?... ¿Qué es lo que hace?

Objeto: La lavadora

Características: Es un electrodoméstico cuadrado, de botones, de uso en casa, es beige, y sirve para lavar todo tipo de ropa, está ubicada en el patio de mi casa.

“Me identifico con ella, porque ella abarca todo lo que a mí me gusta la limpieza, los buenos aromas, el poder cambiar para tener todo limpio como la ropa, cortinas, sábanas, cobijas y que esto genere un ambiente agradable en cada una de las habitaciones de mi familia, la mía propia y la casa en general, me encanta cambiar permanentemente todo para que mi familia se sienta feliz y contenta en casa”.

Cualidades: “Soy una persona feliz, responsable, cumplidora de mi deber, enamorada de mi familia, de mi trabajo, me encanta compartir con mis amistades, ayudar a quien me necesita, siempre soy tierna y amorosa, me siento feliz cada día de mi vida y agradecida con Dios por todo lo maravilloso que me brinda, luchadora, respetuosa, honesta, trabajadora y agradecida”.

Entrevistado 5

Actividad Escuchando lo que nos rodea

“Desde mi habitación en la noche normalmente escuché los animales que suenan cerca, es un momento que disfruto porque me permite tener una conexión con el mundo exterior y tranquilizar mi cuerpo y mi mente con otros sonidos que la naturaleza me trae, escucho grillos, y esto hace que vuelva a la paz de los ruidos ocasionados en la mañana”.

Actividad Identificarse con el objeto

¿Cómo es?... ¿Cuáles son sus características?... ¿Qué es lo que hace?

Objeto: Computador

Características: Memoria, Pantalla plana, batería con larga duración, Entrada USB, mouse, procesador y teclado

“Me identifico con el computador porque es una herramienta muy útil y necesaria, esto permite la conexión con las demás personas y esto hace que me sienta muchas más identificada con este objeto porque me gusta estar en comunicación constante con las personas que quiero y que de alguna u otra manera a través de esta comunicación ambas partes podemos aportar y compartir diferentes conocimientos enriquecedores como lo hace un computador que permite acceder a información valiosa y de gran ayuda”.

Mis cualidades: “Soy una persona honesta, buena compañera, alegre, dinámica, proactiva en mis labores y responsable”.

Entrevistado 6

Actividad Escuchando lo que nos rodea

“Esta actividad llamó mucho mi atención porque siempre suelo descansar de la bulla y el cansancio del día por medio del silencio que genera al finalizar mis labores, porque estamos en una comunicación constante con usuarios y en todo momento tenemos ruido sea porque pase un bus donde el usuario se encuentre, un bebé llorando, personas cocinando, televisores a alto volumen, entonces siempre trato que al finalizar mi jornada laboral pueda descansar de estos ruidos que se escuchan vía telefónica, me gusta contar con el silencio de mi habitación donde refugio mis pensamientos, trato de mejorar en el día a día como ser humano, soy alguien que valora mucho el silencio, el compartir en familia y verdaderamente escuchar lo que tengo a mi alrededor”.

Actividad Identificarse con el objeto

¿Cómo es?... ¿Cuáles son sus características?... ¿Qué es lo que hace?

Objeto: Puerta

Características: solidez en su construcción, cerradura, puede ser pintada de cualquier color o pueden ser de cristal.

“Me relaciono con una puerta porque es un objeto que permite cerrar y abrir cuando yo desee, es decir, que me permite ingresar a mi vida cosas positivas cuando la abro y que sé que me van a brindar algo de valor no necesariamente debe ser un bien material, y la cierro cuando no quiero que llegue a mi vida situaciones de estrés, personas que puedan causarme daño, por lo tanto, todo aquello que interfiera en mi vida y que en algún momento sé que no me va a generar un bien cierro la puerta y elimino a todo aquello que pueda generarme inconformidad”.

Mis cualidades: Me gusta ser una persona demasiado simpática, comunicarme con los demás, ser responsable con mis asuntos y puntual.

En cuanto a promover el liderazgo transformacional procedimos a la realización de una guía instructiva y educativa que ayude a los líderes de Emtelco S.A.S por medio de Tips y puntos referentes sobre un líder transformacional, esta misma se basa en crear conciencia por medio de muestras de resultados en investigaciones anteriores y también con contenido ilustrativo que ayuda al lector la comprensión del tema expuesto **(Ver Anexo 3)**.

Fase devolución creativa

Análisis del cumplimiento de los objetivos

Durante todo el proyecto consideramos que los objetivos anteriormente planteados en la fase del hacer, son de proposición lógica y coherente que nos ha ayudado en todo el proceso planeado mediante el conocer y el relacionarse con el grupo de investigación, consideramos que los objetivos se cumplieron en su totalidad dejando un satisfactorio resultado hacia el trabajo realizado en este periodo de tiempo, cada uno de los objetivos ayudo a la información y se desarrolló en las metas propuestas a alcanzar.

En el tercer objetivo específico que habla sobre la concientización hacia los líderes de equipo de Televentas Entrada, logramos ser lo más objetivo posible y proponemos que este se pueda realizar mediante la proyección y comprensión de esta investigación, pues consideramos y conocemos la importancia de cada uno de los objetivos sin embargo, hacemos énfasis y nos enfocamos más en la concientización ya que el grupo de líderes que actualmente se encuentran en Emtelco S.A.S pueden concientizarse a través de ciertos tips que la investigación ha logrado

obtener y descubrir, así que la construcción de una guía pedagógica y educativa realizada por nuestra parte demuestra que el liderazgo transformacional puede ser la clave para llegar a un trabajador engagement y que a su misma vez, este sirve para mejorar el ambiente laboral dentro de la compañía. Se recuerda considerar el espacio donde el creador de experiencia desempeña sus labores y la importancia del mismo, pues es el que lleva a una producción más eficaz.

Por otra parte, al realizar la información sobre el perfil del cargo, descubrimos las amplias y diversas funciones que el creador de experiencia del área de Televentas Entrada llega a desarrollar en su puesto de trabajo, el perfil cuenta con competencias y habilidades para la comunicación por lo que se conoce que esta área es únicamente dedicada a las ventas, por eso es necesario que el aspirante cuente con fortalezas y demuestre gusto por las ventas y lo comercial.

Aciertos, dificultades y barreras en el proceso

Mediante el desarrollo que fue surgiendo de los avances en la investigación, nos encontramos con varias dificultades, una de ellas fue la pandemia del Covid 19 que nos asignó a una modalidad de alternancia y nos llevó a intervenir a distancia, socializando así con los participantes de manera virtual por medio de video llamadas, audios y formularios digitales, lo que implica que para poder acceder a cada uno de estos materiales era de suma importancia la conectividad a internet y lo que ocurría en distintas ocasiones era la mala conexión que algunos de los participantes podría tener al momento de la intervención vivencial, también presenciamos varias dificultades en las diferentes herramientas ofimáticas con la que se realizaron trabajos, talleres y formularios.

En cuanto al acceso hacia la población a estudiar se presentó problemáticas, como el poco interés por parte de las distintas áreas de Televentas Entrada, por lo que hubo que reducir la

muestra, pero sin dejar a un lado la diversidad entre esta misma, pues, aunque se considera que fue una población con pocos participantes fue lo más abierta sobre las diferentes funciones del creador de experiencia diferenciando así varios cargos, puestos de trabajo y localidades.

Reflexión teórica

En nuestra revisión teórica comenzamos acercándonos al síndrome de burnout pues suponíamos que este se presentaba normalmente en los trabajos con función Call Center.

Es por esto que acertamos con la argumentación que nos deja Motta (2021) “Es importante que las empresas que tienen como objetivo el servicio al cliente como es el caso de los call centers, generen una dinámica diferente en sus trabajadores, para evitar la sobre carga laboral velando por aportar a la calidad de vida en el trabajo, pues también se debe tener en cuenta que muchas de las empresas han optado por usar el home office como táctica para que sigan funcionando las empresas habitualmente, por ende se han visto afectadas también las relaciones humanas entre el equipo de trabajo y los tiempos de trabajo establecidos no son claros” (p. 14).

Cuando la investigación comenzó a llevarse a la práctica vivencial, nos reunimos con distintos asesores de llamada y les preguntamos acerca de la experiencia que ellos actualmente presenciaban en su trabajo, nos dimos de cuenta que la sobre carga laboral, el estrés y el desgastamiento, eran los factores más influyentes y que más sobre salían en las problemáticas que ellos normalmente vivenciaban y que era su mayor disgusto en el día a día, con esto se concluye que existen distintos niveles de agotamiento o burnout dentro de este gremio de trabajo, pero, ¿es solo el síndrome de burnout lo que está desgastando al área de Televentas Entrada de la compañía Emtelco S.A.S? o este tiene por debajo otro tipo de problemáticas que en su defecto han sido ignoradas en los relatos de estos trabajadores, será que en esta área hay un factor clave

que puede servir para minimizar el mal clima laboral y así evitar la constante persistente deserción del personal que actualmente afecta a la compañía como si fuera una rotación continua.

Sin embargo, gracias a la investigación realizada a un grupo de 6 participantes del área de Televentas Entrada, descubrimos que el desgastamiento y agotamiento de los colaboradores de la compañía Emtelco S.A.S, se situaba mayormente en el liderazgo por parte del personal que estaba a supervisión de los creadores de experiencia, es cuando decidimos encontrar la manera de intervenir desde un líder de equipo.

Por ende Velasco (2011) nos propone el liderazgo transformacional como; “El término liderazgo transformacional fue acuñado por primera vez por J.V. Downton en 1973 en su libro Liderazgo Rebelde: Compromiso y carisma en un proceso revolucionario, surgiendo como respuesta a las necesidades de las organizaciones modernas, pues ofrecía una nueva alternativa para el estudio del liderazgo y herramientas mucho más adecuadas para valorar el comportamiento real de las personas vinculadas a una organización” (p . 98).

Comenzamos con la premisa ¿Qué es un líder? o mejor ¿qué es un buen líder?, se conoce en la sociedad que el líder es la persona que se encuentra a cargo de un grupo subordinado para llevar ciertas funciones o algún objetivo en concreto, entonces como sería la función de los líderes del área de Televentas y que importancia puede tener desde la influencia que puede recalcar una persona que de una u otra manera se encuentra en un cargo mayormente posicionado que al del creador de experiencia, nuestros participantes manifiestan una gran presión por parte del líder, pues afirman que reciben constantemente mensajes y llamadas que se realizan fuera del turno de trabajo, ellos dicen sentir que su líder los está agobiando por las ventas y la producción de las metas, por lo que consideramos que el burnout no se presenta directamente porque el área de

Televentas Entrada sea un área netamente comercial y que esto implique desgastarse por las ventas, sino más bien es por una presión que el líder mantiene sobre ellos para el cumplimiento de las metas y así lograr obtener el rendimiento productivo.

Por otro lado, el modelo de liderazgo de Emtelco S.A.S se enfoca principalmente en tener una cercanía hacia el colaborador con el fin de brindar apoyo a las problemáticas presentadas en la operación, por ello los líderes de equipo se encuentran realizando un proyecto creado por el área de formación que tiene por nombre *Universidad comercial* con el fin de ayudar a los líderes a tener un conocimiento más amplio frente al manejo de grupo, es decir, cubriendo en totalidad todos los aspectos desde el cumplimiento de indicadores como el adecuado manejo de grupo, así como su nombre lo indica es una universidad donde cada líder fortalece conceptos, realiza investigaciones, da un buen uso de las herramientas digitales, que los lleva a una reflexión de validar si verdaderamente la manera en cómo están llevando a cabo su labor es adecuada; también ayuda a definir si en realidad se encuentran en la modalidad de ser líderes o jefes, el propósito es seguir fortaleciendo el perfil personal y profesional de las personas, principalmente la idea de dicho proyecto es continuar con ese enfoque inicial de la organización que es el liderazgo con la búsqueda de nueva creación de ideas, la mejora de las intervenciones y retroalimentaciones que se deben hacer con el colaborador de manera frecuente respecto a temas como cumplimiento de metas, calidad(monitoreo), conversión de una manera más eficiente y productiva y así cumplir los resultados y metas propuestas por la organización, dicho proyecto se llevó a cabo con la ayuda de 93 líderes fundamento en tres pilares: inspirar, empoderar y transformar (Ver anexo 2).

Es importante agregar por medio de Parra (2013) él cual nos afirma que “el liderazgo transformacional presenta un conjunto de lineamientos que postulan que las personas seguirán a

quien los inspire, donde los seguidores con visión se enfocan en lograr significativas metas, siendo importante actuar con entusiasmo y energía” (p. 3). pero por el contrario durante nuestras intervenciones identificamos la falta de acompañamiento de los mismos, la mayoría de la comunicación como se ha mencionado anteriormente es a través de correos electrónicos y Whatsapp y cuando los colaboradores han manifestado en muchas ocasiones su malestar la respuesta brindada por el líder es que si se tiene alguna inconformidad con las decisiones tomadas por la organización lo mejor es que renuncien y busquen otro empleo donde sí se puedan sentir a gusto, por ende, los líderes no van enfocados a la principal acción que es la de brindar herramientas y apoyo adecuado donde el colaborador se sienta orientado a seguir la misma meta que se tiene mes a mes para cumplir a cabalidad los indicadores propuestos por la organización.

Al entender que el clima y bienestar laboral de los colaboradores puede estar afectado desde un líder se busca que, por medio de este mismo, el ambiente laboral pueda mejorarse y ser menos restringido

Rúa (2016) nos menciona que “el esfuerzo se centraba en programas sociales tendientes más a mejorar las condiciones morales y mentales del trabajador que a modificar las condiciones de trabajo. Con el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas, la búsqueda de la eficiencia lleva a los empresarios al desarrollo de programas que trascienden la moralidad, para ofrecer acciones de beneficencia y algunas prestaciones como vacaciones, permisos por enfermedad, servicios de salud y fondos de pensiones que incrementarían la satisfacción del empleado y, por ende, su rendimiento (p. 117).

si bien es cierto que el líder puede influir lo que nos dice el autor en la cita anterior es que también hay que buscar la motivación del trabajador desde distintas situaciones que puede llevar a mejorar el clima laboral, pues indagamos que los creadores de experiencia siendo estos

colaboradores de Emtelco S.A.S demuestran que tienen poca o a veces nula información sobre sus beneficios que la empresa activamente les brinda, esto con relación a que Rúa nos dice que es lo que se comenzó a utilizar en las organizaciones para motivar y conseguir la eficacia, con base a esto lo que queremos proponer es que los beneficios se entrelacen con la motivación que un líder les puede brindar y que a su misma vez un buen líder puede convertirse en un nuevo beneficio para el colaborador subordinado.

Por último, descubrimos que, si los trabajadores se encuentran en un ambiente laboral ameno y adecuado para alcanzar su desempeño, este le ayudara a ser un trabajador más eficiente y comprometido con su labor.

Por lo que según Gonzales (2015) esto se logra por medio del engagement, pero ¿Qué es esto? Nos afirma que “El estudio del engagement aparece en los marcos interpretativos de la psicología organizacional positiva (Salanova & Schaufeli, 2004), que dio un giro a esta disciplina al pasar del interés exclusivo por el estudio de lo patológico a una visión más amplia, donde se comprenden diversos factores (experiencias, rasgos personales, virtudes cívicas e institucionales) que hacen que el individuo y las sociedades prosperen y puedan alcanzar el bienestar” (p. 56).

Conclusiones

La colaboración que se tuvo por parte de los empleados del área de Televentas Entrada de Emtelco S.A.S permitió llegar a la conclusión de que no solo hay presencia del síndrome de Burnout como se había mencionado inicialmente, sino que también implica una presión laboral constante, ejercida por parte de los líderes de la organización.

Como consecuencia hay una gran desmotivación y deserción de los colaboradores, no cabe duda de que a través de la intervención se evidenció que es de suma importancia un

adecuado acompañamiento desde el área de talento humano junto con los líderes de equipo, a lo mejor puedan estar más pendiente del bienestar del colaborador.

Entendiendo que, el área de talento humano es un área de apoyo, pero si es de gran ayuda que realicen un acompañamiento más constante y no solo estar presente en temas de selección del personal, porque muchas de las falencias o malestares se van presentando durante el proceso y en el conocimiento completo de las actividades a desempeñar, por ello es necesario contar con un acompañamiento adecuado donde el colaborador se sienta incluido y motivado.

Eutelco S.A.S ha sido una organización que cada día posiciona su marca en temas de innovación con base a esto, es relevante desarrollar y ampliar horizontes de innovación en temas de liderazgo que transforme el trabajo en equipo, que no solo tengan como enfoque principal la lealtad de los clientes, sino que por el contrario también generen un gran impacto en propuestas de fidelización que enamoren sus colaboradores, porque ellos son la carta de presentación del día a día en la comunicación con el usuario.

Lo anterior logrará una satisfacción tanto de manera interna como externa de la organización, de esta manera un colaborador motivado por su labor evitara la deserción y permitirá que su trabajo lo realice con mayor agrado, de esta manera se verá beneficiado el colaborador y la organización, porque evitara gastos a futuro como es el caso de nuevas contrataciones y capacitaciones, aquellos espacios que se entregaría a un personal nuevo podrían utilizarlo en fortalecer herramientas y conceptos a los empleados que llevan más tiempo en la organización.

Uno de los principales factores en la comunicación creador de experiencia - cliente es contar con un buen saludo que haga sentir el usuario como en casa, en segundo lugar una buena conexión que a través de palabras claves permita afiliar más al cliente y por último el proceso de

entregar soluciones donde se aclaran todas las inquietudes que puede manifestar el usuario durante la comunicación

En temas de relación líder de equipo- creador de experiencia la comunicación es muy poco asertiva, y algunas estrategias que realizan los lideres para incentivar el colaborador ya no son razón de estimulación esto se da porque la manera de recibir incentivos es cumpliendo a cabalidad con cada uno de los objetivos propuestos para el cumplimiento de la meta esto incluye temas como conversión, calidad (monitoreos), SPH (cantidad de servicios instalados de TO-TV-BA VS horas de conexión realizadas) instalados y facturados a la fecha, ATH (hora de conexión) y adherencia (cumplimiento de las horas planificadas por malla de turnos, sacar los descansos sin exceder los 15 minutos del tiempo estimulado, teniendo en cuenta que no siempre se puede realizar la totalidad de indicadores a plenitud porque esto depende mucho de las llamadas ingresadas y no todos los meses hay la misma cantidad o por el contrario hay factores externos como temas de cobertura (sin señal para instalar), inconvenientes técnicos, factores climáticos y fallas frecuentes con los aplicativos donde el creador no puede brindar una solución inmediata.

Por otro lado, continuamos con el énfasis en temas de liderazgo porque la organización de alguna manera capacita y forma líderes, pero no se evidencia una revisión de que el trabajo se esté realizando correctamente, no solo es un tema de cumplimiento de indicadores, sino que también se tenga en cuenta que los empleados son seres humanos que tienen una necesidad de expresarse y una gran necesidad de ser escuchados.

También por medio de la DOFA se descubre aquellas dificultades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se tiene en la organización, que son factores que se le pueden brindar solución oportuna como jornadas extensas, nómina irregular, falta de comunicación asertiva porque muchas veces el colaborador solo pide ser escuchado y las respuestas de los líderes no son

las más adecuadas y al hacer una escucha activa podemos cambiar el día y la manera de realizar el trabajo más ameno durante su jornada laboral.

Se realizó una matriz de riesgos a los que los creadores de experiencia se encuentran expuestos desde su hogar, porque no cuentan con sillas y mesas adecuadas para su labor, solo la organización les hace entrega del computador, esto puede generar inconvenientes en temas de postura, ruidos ocasionados por la diadema y la disminución en la visión, son factores de riesgo que se pueden generar a corto y largo plazo.

Resumiendo lo planteado es necesario que Emtelco S.A.S genere un compromiso con sus empleados desde la propuesta de liderazgo transformacional en conjunto con engagement donde inspiren a crecer de manera personal y profesional a cada integrante del área de Televentas Entrada, permitiendo así una proyección sólida que inculque motivaciones y mejore expectativas al colaborador, un ambiente de trabajo tranquilo y que siempre estén enfocados a trabajar metas en común, sin duda alguna Emtelco S.A.S debe contar con empleados dinámicos y dispuestos al cambio, por ello, es necesario una figura de liderazgo que fomente cambios positivos, sea creativo y sostenga en el tiempo el buen funcionamiento de todos los aspectos comerciales de la organización con un mejor rendimiento en cada una de las fases que conlleva ser un creador de experiencia de Televentas Entrada.

Referentes bibliográficos

- Araceli, M. C. (18 de febrero de 2019). *Concepto de Liderazgo y características del Líder*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-liderazgo-y-caracteristicas-del-lider/>
- González, E. Q. (2015). El engagement: *una perspectiva desde las organizaciones saludables*. Logos vestigium, 55-94.
- González-Betancourt, G. C. (s.f.). *El liderazgo y el síndrome de burnout, una relación que impacta en la calidad de atención en los servicios médicos de urgencias*. Universidad del Rosario.
- Guilianny, J. G. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 165 - 177.
- Hernández, G. C. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, vol. 16, núm. 25, 109-137.
- López Cánovas, F. J. (2017). Engagement, una plataforma para el desarrollo de la persona. *Universidad Francisco de Vitoria*, 53-62.
- Motta, A. M. (2021). *Burnout en atención al cliente en call center*. Universidad Cooperativa de Colombia, 1-34.
- Rincón, E. A. (2013). *Rol del psicólogo en las organizaciones*. Revista Virtual de Ciencias Sociales y Humanas "Psicoespacios", 1- 409.
- Rúa, N. E. (2016). *Seguridad y salud en el trabajo en Colombia: retos frente a las personas con discapacidad*. Revista CES Derecho Volumen 7 No. 2.
- Silva, L. A. (2018). *Rol del Psicólogo Organizacional en la gestión de Talento*. Universidad Espíritu Santo - UEES, 79-99.
- Velasco, M. A. (2011). *El liderazgo transformacional*. Universidad Nacional de Colombia, 94-110.
- E.S.A. (2021, 7 mayo).
- Enciclopedia económica. (2019). *Liderazgo transformacional*. Editorial Grudemi.
- <https://enciclopediaeconomica.com/liderazgo-transformacional/>
- .Zona e. Blog Emtelco. (2020). Informe de gestión y sostenibilidad Emtelco.
- https://emtelco.com.co/wpcontent/uploads/2021/03/Informe_de_Gestion_y_Sostenibilidad_emtelco_2020-1.pdf.

DEO consultores. (17 de junio de 2015). Un poderoso aliado de tu organización. El engagement. [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=biPyk09aSCI>

Mendoza Torres, Martha Ruth, & Ortiz Riaga, Carolina (2006). *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV (1),118-134. ISSN: 0121-6805. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>

Araceli, M. C. (18 de febrero de 2019). *Concepto de Liderazgo y características del Líder.* Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-liderazgo-y-caracteristicas-del-lider/>

Churches, Andrew. 2009. «Taxonomía de Bloom para la era digital». Eduteka. Recuperado 11:1-13.

Sánchez-Duque, Jorge A., Laura R. Arce-Villalobos, y Alfonso J. Rodríguez-Morales. 2020. «*Enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19) en América Latina: papel de la atención primaria en la preparación y respuesta*». *Atención Primaria* 52(6):369.

Stevens. J. (s.f). *El darse cuenta sentir, imaginar y vivenciar.* Cuatro vientos Editorial. https://kupdf.net/download/el-darse-cuenta-john-stevens_5998f79cdc0d60580b300d25_pdf

Gobierno de Colombia. (2006). *Ley 1010 de 2006.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

Gobierno de Colombia. (2021). *Ley 2101 de 2021.*

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202101%20DEL%2015%20DE%20JULIO%20DE%202021.pdf>

Ministerio de salud y protección social. (2012). *Ley 1562 de 2012.*


<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

Ministerio del trabajo.(2019). *Resolución número 2404 de 2019.*

<https://renconsultores.com.co/wp-content/uploads/2019/07/Resolucio%CC%81n-2404-de-2019-Adopcio%CC%81n-bateri%CC%81a-riesgo-psicosocial-Gui%CC%81a-y-protocolos.pdf>

Anexos

Anexo 1

	PERFIL, FUNCIONES Y COMPETENCIAS			VERSIÓN	6.0
				CÓDIGO	EM-MD1237
Reclutamiento y Selección de Personal			FECHA	09-mar-22	
A. Descripción del cargo					
1. Nombre del cargo					
Asesor comercial					
2. Misión del cargo					
Resumen del propósito básico del cargo expresado en términos de: QUE HACE EL CARGO Y PARA QUE LO HACE. (Cómo agrega valor al macroproceso)					
Brindar una experiencia única a través de la interacción con el cliente, para así garantizar ventas efectivas y cumplir con las metas propuestas, siguiendo las estrategias asignadas como el conectar, comprender y solucionar en primer contacto.					
3. Posición del cargo en el organigrama					
a) Subordinación: (Indique si en este cargo tiene o no personal subordinado, cuántos son y cuál es el nivel del cargo de los subordinados)			No cuenta con personal a cargo		
b) Supervisión: (Indique si el cargo tiene			El asesor comercial cuenta con la supervisión		


<p>supervisión de alguien, a quién le corresponde este rol indicando el cargo).</p>	<p>de un líder de equipo el cual se encuentra al pendiente de su conversión, calidad y cumplimiento de la meta</p>
<p>c) Comunicaciones colaterales: (Indique con qué estamentos de la organización se relaciona para que las funciones de este cargo sean exitosas, detallando el nivel de dependencia y relación).</p>	<p>El asesor comercial debe tener comunicación con: el líder de equipo con el cual se pactan metas, determinan estrategias que le permitan el cumplimiento de las mismas, realización de Coaching con el fin de identificar habilidades y oportunidades de mejora que le permitan fortalecer la calidad de sus ingresos y llamadas; también se comunica con los creador de experiencia Élite los cuales ayudan a los escalamientos donde el asesor no tiene los accesos permitidos en los aplicativos, o casos de segunda validación para evitar suplantación de datos, son los encargados de agilizar los procedimientos para el cumplimiento y el cierre oportuno de las ventas.</p>
4. Contenido del cargo	
<p>Elabore una relación de las Principales Tareas que corresponden a este cargo y el porcentaje de tiempo laboral que estima dedica a cada una de ellas.</p>	
Tarea Principal	% Tiempo laboral
<p>Gestión de los procesos de ventas incluyendo prospección y cierre de ventas</p>	90%
<p>Elabore una relación de las Tareas Secundarias que corresponden a este cargo y el porcentaje de tiempo laboral se estima dedica a cada una de ellas.</p>	10%
5. Responsabilidades	
<p>¿Cuáles son las responsabilidades que se encuentran adscritas al cargo? ¿Cuál es el peso relativo</p>	

que tiene cada una de ellas? (marque con una X).						
Responsabilidad			Peso relativo			
			Primaria		Secundaria	
Uso de materiales y equipos			X			
Supervisión del trabajo de otras personas						
Manejo de dinero, títulos o documentos afines						
Responsabilidad de manejo de información			X			
Responsabilidad en relaciones públicas			X			
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X			
Responsabilidad académica						
Responsabilidad administrativa						
B. Análisis del cargo						
1. Requisitos técnicos						
Nivel educacional: Bachiller, técnicos, tecnólogos o estudiantes de 2do semestre en adelante en cualquier carrera profesional, técnica o tecnológica.						
Cursos de perfeccionamiento (últimos tres años):						
Técnicas y Principios para Incrementar las ventas - Atención y servicio al cliente						
Experiencia anterior necesaria (señalar si se requiere, si fuese necesaria especificar de qué tipo)						
Contar como mínimo con 6 meses de experiencia en el área de ventas ya sea de manera presencial o telefónica.						
2. Aptitudes y competencias necesarias						
¿Cuáles de las aptitudes descritas a continuación son deseables o esenciales para el desempeño del cargo y en qué grado?						
			No necesaria	Deseable	Esencial	
					X	
					X	
					X	
					X	
					X	
			X			
				X		
				X		
				X		
				X		

Atención			X
Comprensión de lectura	X		
Cálculo			X
Redacción			X
Trabajo de equipo			X
Liderazgo		X	
Toma de decisión			X
Sociabilidad			X
Comunicación interpersonal			X
Orden y organización		X	X
Minuciosidad			
Dominio tecnologías informáticas de comunicación			X
Otras Competencias:			
Empatía			
Autodisciplina			
Automotivación			
Capacidad de comunicación			
Seguridad			
Capacidad resolutive			
Honestidad			
3. Nivel de desempeño			
¿Qué factores definiría usted como fundamentales para medir el desempeño del puesto? (indicar conductas observables y medibles).			
Habilidades de comunicación			
Conocimiento del producto y de la marca			
Desarrollar estrategias que permitan el cierre de la venta			
Mejorar la experiencia de sus clientes a través de un buen servicio			
Mantener una comunicación asertiva			
Realizar un seguimiento constante de sus ingresos			
Implementar estrategias para capturar el cliente			
4. Riesgos del cargo			
Físico- químico, Químico, Psicosocial. Biológico, Ergonómico, Físico.			
Psicosocial: Se asocia con hábitos en la organización laboral que pueden impactar la salud del empleado y el rendimiento de su trabajo tales: como el estrés y presión laboral, agotamiento, monotonía laboral, esto causa que el colaborador no realice sus funciones de manera correcta porque se sienten agotados, estresados o ansiosos con sus labores.			

Anexo 2

Figura 4




AULA INVERTIDA

TEMA: EL DEBATE

OBJETIVO: el objetivo de la actividad era observar la capacidad de persuasión de cada creador, acompañado de la creatividad para argumentar su posición frente al tema expuesto, y de esta manera poder potenciar en ellos el manejo de objeciones en las situaciones que viven en cada interacción con los usuarios

Figura 5



LO QUE SE HIZO

- Se realizo un encuentro con el equipo de Edatel y de regionales
- Se socializo el tema del debate
- Se realizo un ejercicio practico







Figura 6



Ejercicio práctico

- ✓ Se conformaron 2 grupos cada uno de 4 personas


GRUPO 1	GRUPO 2
DIANA CAROLINA ESTRADA	ANA MACIAS
LINA XIOMARA AGUDELO	LUZ STHER DE LA ROSA
DELSY RODRIGUEZ	NATALIA MONTOYA
MAURICIO PANCHÁ	CAROLINA CORDOBA LOPEZ

- ✓ Se les brindo tema: la legalización del aborto en Colombia

Figura 7

Ejercicio práctico

- ✓ Grupo 1: debía argumentar a favor de la legalización del aborto
- ✓ Grupo 2: debía argumentar en contra de la legalización del aborto
- ✓ Se les dio a ambos equipo un tiempo de 10 minutos para que se documentaran y preparan sus argumentos a favor y en contra del tema expuesto
- ✓ Todos los participantes tuvieron la oportunidad de participar y brindar sus argumentos



Anexo 3

Figura 9



Liderazgo transformacional

Sabes ¿ que es el liderazgo transformacional?

"El liderazgo transformacional estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo".

MENDOZA TORRES, ORTIZ RIAGA

¿ Te gustaría mejorar el liderazgo que actualmente aplicas a tus trabajadores?

Nos gustaría poder ayudarte mediante nuestra propuesta de intervención, en la cual te brindaremos distintos puntos de vista y algunos Tips que ayudaran a que te conviertas en un líder transformacional

Sabemos lo importante que eres al ser parte de uno de los líderes de equipo en Emtelco S,A,S

REFERENCIAS
 Revista Facultad de Ciencias Económicas:
 Investigación y Reflexión, vol. XIV, núm. 1,
 junio, 2006, pp. 118-134

Elaborado por el autor.

Figura 8

¿POR QUÉ ELEGIR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL?

A continuación te mostrares los grandes resultados y avances que se han obtenido con el liderazgo transformacional, animate a ser parte de ellos

DATO 1

En el liderazgo transformacional los resultados que obtienen los trabajadores sobre el compromiso y la eficacia hacia su trabajo es mas alta que la de un lider con tendecia a ser jefe, pues los lideres transformacionales trabaja desde la motivacion de sus colaboradores

Ilustraciones relacionadas

El liderazgo transformacional en un 90% sobre un 10% de liderazgo relacionado en función de un jefe

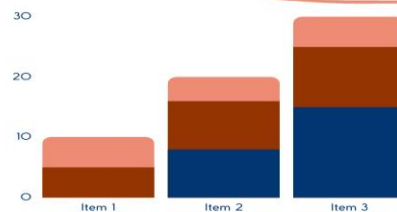


DATO 2

El impacto es mas favorable en el liderazgo transformacional en las reacciones emocionales y en las psicológicas de los miembros de la organización

Detalles adicionales

En la siguiente grafica demuestra como se ven menos afectadas las reacciones emocionales y psicológicas de un colaborador que ha sido guiado desde el liderazgo transformacional y con comparación de un jefe y un lider tradicional



Elaborado por el autor.

Figura 9

DIFERENCIAS ENTRE SER JEFE Y UN LIDER TRANSFORMACIONAL

HACER



Hazle saber a todos tus trabajadores que estas trabajando en equipo junto a ellos



Apoya, anima y trabaja con tus colaboradores desde el inicio hasta el final de la meta



Despierta aprecio



Comparte todo tu conocimiento para que todo tu equipo avance y crezca junto a ti

NO HACER



No trates a tus subordinados como un equipo que esta bajo tus ordenes



No confundas el utilizar a tus trabajadores para lograr llegar a tus metas propuestas



No despiertes miedo



No dejes de compartir tus conocimientos o tu experiencia frente a un proceso laboral

¿LISTOS?

Elaborado por el autor.

Figura 10

Actividad	Objetivo
<p>Punto 1</p> <p>Céntrate en mantener un buen ejemplo en lugar de solo brindar palabras</p>	<p>Punto 1</p> <p>Los grandes líderes siempre muestran a las personas el como se debe de realizar una labor, no solo basta con hablar, pues debes demostrar; dedicación, responsabilidad y motivación hacia tus seguidores.</p>
<p>Punto 2</p> <p>Saber corregir</p>	<p>Punto 2</p> <p>Debes aplaudir en publico y corregir en privado, seguramente lo habias escuchado en alguna ocasión y claro que como líder debes ser lo mas objetivo posible y corregir desde la problemática pero dando puntos positivos.</p>
<p>Punto 3</p> <p>Utilizar la persuasión</p>	<p>Punto 3</p> <p>Demuéstrale a tu grupo de trabajadores que tienes la suficiente capacidad para ayudarles en algún momento que lo requieran y mas para la accion de ventas.</p>
<p>Punto 4</p> <p>Generar integridad</p>	<p>Punto 4</p> <p>Tienes que utilizar los valores mas elevados de la integridad como lo son: el ser justo, ético y moral. Así recibirás una gran confianza por parte de tus seguidores pues debes proteger la relacion con el seguidor</p>

Elaborado por el autor.