



**INFORME DE PRACTICAS EMPRESARIAL EN LA EMPRESA
TELEPERFORMANCE**

Trabajo de formación profesional

Sebastián Jurado Mesa

Bogotá, Colombia
2022



¿Cómo afecta el mercadeo interno en la deserción de los empleados en la industria del BPO?

Trabajo final de la formación empresarial

Sebastián Jurado Mesa

Director de trabajo de grado:

Handrix García Duran

Programa de Mercadeo

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Bogotá D. C.
2022

Índice

Tabla de contenido

1.Introducción	5
Misión y Visión de la empresa	6
2.Rol del estudiante	7
Organigrama del Área de formación y desarrollo	8
Organigrama de general de Teleperformance	9
3. Análisis del macroentorno y microentorno de la empresa	11
Teleperformance y su rol dentro de la industria en Colombia	12
Competidores y el resto de la industria	13
4. Identificación del conflicto	14
Justificación	14
5. Objetivos general y específicos	17
Objetivo general	17
Objetivos específicos	17
Estrategias	18
6. Resultados	21
Oportunidades a mejorar para la organización en general	21
Oportunidades de mejora foundations/Re-training	22
Oportunidades a mejorar para el estudiante	23
Principales logros	24
7.Conclusiones	25
8.Bibliografía	29

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 : Imagen del organigrama del área de formación y desarrollo	9
Ilustración 2 : Imagen del organigrama de Teleperformance	10
Ilustración 3 : Imagen publicitaria de campaña de Hiring bonus de uno de los principales competidores de Teleperformance	17

1.Introducción

Teleperformance es la empresa líder en la industria de BPO (Business process outsourcing) en Colombia y en el mundo, La empresa tiene en total más de 240 mil empleados en todo el mundo y más de 40 mil empleados en Colombia convirtiéndose así en uno de los empleadores más grandes del país. En los últimos dos años la empresa ha traído una inversión de más de 50 millones de dólares.

La empresa fue fundada en junio de 1978 en Francia por Daniel Julien, 8 años después se expandieron a nivel internacional y establecieron su primera sede en Bélgica y Italia pero no llegaría a hacer una de las empresas más importantes del sector hasta 1989 cuando lanzó nuevas filiales en España, Alemania y el reino unido.

En 1993 nació Teleperformance USA el primer centro de operaciones de la empresa en los Estados unidos de América, 1996 fue un año importante para la empresa ya que comenzó operaciones en Asia, teniendo sedes en los países de la filipina y singapur, ese año también consolidó mucho más su dominio en Europa inaugurando nuevas sedes y comprando compañías en países como en Suiza, Noruega, Dinamarca, Grecia, España, los países bajos y Finlandia.

Durante los inicios de los años 2000 la empresa se expandió por Latinoamérica y Centroamérica inaugurando así sedes en países como argentina, México, Brasil, Colombia, entre otros. En el año 2003 la empresa se convirtió en la segunda empresa con más contratos de externalización de servicios de servicio al cliente en el mundo. Durante los siguientes años Teleperformance siguió creciendo y comprando pequeñas, medianas y grandes empresas de BPO especializadas en el servicio al cliente.

En agosto del 2016 la empresa compró a la compañía LLC (language line solutions) y la empresa Abry Pantners por más de 1500 millones de dólares ambas siendo gigantes de la industria en Estados Unidos.

En la actualidad Teleperformance es una de las empresas más importantes de Colombia, siendo la 5 empresa más grande de telecomunicaciones en Colombia, con unos ingresos operativos mayores a 2 billones de pesos en el pasado año, convirtiéndola en la 85 más importante en el país. La empresa actualmente tiene más de 40 mil empleados en el país, que se encuentran ubicados en todas partes del territorio nacional, la mayoría de estos realizan sus funciones de forma virtual pero la compañía también cuenta con alrededor de 28 sites (sedes físicas) distribuidas en 4 de las principales ciudades de Colombia, como lo son Bogotá, Medellín, Barranquilla y Tunja, la compañía es antes de la pandemia era precursora de la modalidad de trabajo Home office y está certificada como una de las mejores empresas para trabajar en el mundo.

Misión y Visión de la empresa

Misión: La misión de Teleperformance es ofrecer la mejor experiencia al cliente en cada oportunidad rigiéndose por los principios institucionales que son: el compromiso, pasión y dedicación por la excelencia.

Visión: La visión de Teleperformance es crear una solución sencilla para llevar a cabo sus objetivos como compañía, para la compañía los empleados son muy importantes ya que empleados felices hacen clientes felices, lo que hace que la compañía y sus accionistas sean felices.

2. Rol del estudiante

Actualmente me encuentro realizando mis prácticas dentro del equipo de formación y desarrollo de Teleperformance, Esta área hace parte de recursos humanos y se encarga de una de las más importantes estrategias de mercadeo interno de la empresa con la cual Teleperformance busca combatir sus grandes índices de deserción. Esta estrategia está dividida en tres grandes programas internos de formación profesional, Jump, Foundations y Re-training.

Foundations y Jump se encargan de formar a todos los empleados de la empresa que quieren o se encuentran en proceso de ascenso dentro de la empresa, el enfoque formativo de estos programas son habilidades técnicas y blandas necesarias para ejercer las funciones de cargos como ACCM, QA, WFM, Supervisores, Coordinadores y Trainers, la formación en habilidades blandas que ofrece el programa está dirigido al liderazgo humano.

Los programas de Foundations y Re-training hacen parte de una de las iniciativas más importantes de mercadeo interno dentro de la empresa como lo es el Career Path, el cual busca que los empleados de Teleperformance se queden dentro de la empresa por las oportunidades de mejora o ascenso que hay para ellos dentro de la misma.

Mi rol actual se encuentra en el equipo de Foundations/Re-training donde tengo funciones como:

- Dar seguimiento y control en las inscripciones del programa.
- Agendamiento, apertura, desarrollar y culminación de todos los grupos de formación

- Diligenciamiento, análisis, sustentación y control de tablero de indicadores
- Construcción y análisis de material para los diferentes procesos de formación
- Seguimiento, registro y control periódico de asistencia y enrolamiento de cursos e-learning en las respectivas plataformas
- Dimensionamiento de los grupos en formación y seguimiento a las evaluaciones durante el proceso.
- Acompañamiento personalizado al proceso de los participantes de los programas de Foundations/Re-training
- Apoyo al programa de Jump en procesos de formación.
- Manejo del WhatsApp del programa
- Otras funciones (durante mi pasantía realice funciones otras funciones que no estaban convenidas dentro de las funciones convenidas dentro del plan de prácticas, esto debido a las necesidades del programa como lo fueron la reestructuración de este)

Organigrama del Área de formación y desarrollo

Ilustración 1 : Imagen del organigrama del área de formación y desarrollo



Fuente: (Teleperformance Colombia, 2022)

El área de formación de formación y desarrollo está encabezada por el Manager sr de L&D, seguido de dos managers Jr que son Wilson pulido y Jennifer Fuentes, de bajo de ellos están los coordinadores Nestor Tovar, Migue Cáceres y actualmente se encuentra vacante un puesto como coordinador de L&D, después de los coordinadores se encuentra los analistas de calidad del área y por último se encuentra los practicantes del área.

Organigrama de general de Teleperformance

Ilustración 2 : Imagen del organigrama de Teleperformance



Fuente: (Narváez y Vega, 2021)

Teleperformance está compuesta por su CEO Andrés Bernal, por las vicepresidencia administrativa y operativa, el área operativa esta dividida en cuatro mercados los cuales son Rebel, Nearshore, panamericano y offshore, cada uno de estos mercados tiene su vicepresidente y responsable, debajo de estos los directores de campañas de cada uno de estos mercados y debajo de ellos están los diferentes ACCM, supervisores, WFM, coordinadores y agentes que componen estas campañas.

Por parte de la vicepresidencia administrativa encontramos que está compuesta por diferentes vicepresidencias como lo son la de recursos humanos, financiera, workforce, tecnología, comunicaciones, legal y negocios. dentro de la vicepresidencia de recursos humanos que está a cargo de Juan Carlos Gaitán podemos encontrar distas áreas como lo son:

- Selección
- Formación y desarrollo
- Bienestar
- Proyectos especiales

3. Análisis del macroentorno y microentorno de la empresa

La industria de BPO es una de las industrias con mayor crecimiento en el país, esta industria fue una de las pioneras antes de la pandemia de la modalidad de teletrabajo, esto debido a él gran crecimiento que estaba teniendo gracias a las facilidades que le ofrecía el país y la facilidad que tenían para conseguir mano de obra calificada. Durante la pandemia la industria de BPO fue una de las que más creció debido a la cuarentena, ya que mucho de sus servicios están relacionados con el servicio al cliente o ventas a través de vía telefónica, servicios como:

- Servicio al cliente
- Ventas (B2B y B2C)
- Telemarketing (generación de clientes)
- Servicio técnico
- Back office
- Moderación de contenido para redes sociales
- Servicios de cobranzas
- Otros servicios

Estos servicios fueron fundamentales para que las empresas pudieran mejorar las interacciones con sus consumidores durante este periodo, la industria de las empresas BPO (business process outsourcing) es un pilar importante de la economía actual en Colombia ya que el 2,8% del PIB Colombiano proviene de esta industria y emplea de forma directa a más de 655.000 personas.

La evolución de la industria

La industria BPO es una de las industria tecnológicas que afronta el reto de evolucionar constantemente para estar mantener y generar una buena conexión con sus clientes buscando generar experiencias positivas donde la Omnicanalidad, la

robotización, las redes sociales y la videos asistencia han jugado un rol importante para mejorar la calidad percibida por los clientes durante sus servicios al cliente durante la compra o en le servicios post-compra. Estas herramientas son importantes cuando el objetivo es brindar un servicios que sea eficiente, personalizado, inmediato y sencillo.

Teleperformance y su rol dentro de la industria en Colombia

Teleperformance es la empresa más grande dentro de la industria BPO en el país, es la que posee la mayor cantidad de clientes a nivel nacional e internacional, la mayoría de los clientes de la empresa se encuentran en los estados unidos por lo que la mayoría de campañas dentro de la empresa son bilingües. La empresa tiene como clientes a empresas de los sectores Bancarios, Servicios financieros, Retail, Bienes de consumo masivo, Salud, Seguros, Telecomunicaciones, Tecnología, Energético, entre otros.

Teleperformance se caracteriza por sus servicios de ventas B2B, Ventas B2C, servicios Back office, atención al cliente, soporte técnico, servicios de cobranza, interpretación y traducción, análisis de información y consultorías, entre otros.

Teleperformance es la empresa de la industria que tiene más sedes dentro del país, la que más tiene empleados y la que más invierte por lo que podemos considerarla como la líder dentro de la industria.

La empresa también se ha caracterizado por su componente humano y por ser una de las empresas más inclusivas en el país, ya que la empresa cuenta con diversos programa que buscan que sus empleados se sientan que son una parte fundamental dentro de la empresa, los programas más relevantes dentro de estas iniciativas son TP women un comité que promueve la diversidad, la inclusión y la igual de genero dentro de la empresa, Hands on un comité que promueve la

participación de la empresa en obras sociales y ambientales, TP Pride que promueve dentro de la empresa un ambiente laboral seguro y inclusivo para todos y TP contigo es un comité que tiene como objetivo prevenir, evitar y erradicar posibles casos de abuso de poder que estén relacionados o no con el acoso sexual dentro de la compañía.

Competidores y el resto de la industria

Teleperformance tiene como principales competidores dentro del país empresas como:

- Webhelp
- Sitel
- Concentrix
- Atento
- Sutherland

Estas empresas son grandes multinacionales como Teleperformance, que también se desarrollan en la industria BPO, estas empresas generan grandes cantidades de empleo en el país y que poseen servicios similares a los que proporciona la compañía, con estas empresas y las demás empresas del sector BPO en Colombia Teleperformance tiene una competencia constante no solo por la cuentas y los contratos si no por el recurso humano (empleados capacitados) el perfil de la mayoría de los trabajadores de la industria son personas jóvenes entre 18-30 que poseen un dominio intermedio-avanzado de idiomas como inglés, francés y portugués, que tengan experiencia en servicio al cliente o en ventas. Esta situación ha generado que dentro del sector se busque fidelizar a los empleados no solo con buenos sueldos, sino con estrategias de mercadeo como lo son Hiring Bonus, programas de referidos, posibilidades de crecimiento dentro de la empresa, comités de bienestar, eventos y experiencias, entre otros.

4. Identificación del conflicto

Deserción laboral.

La deserción y la gran rotación laboral dentro del área de operaciones.

Justificación

Actualmente la imagen de la industria BPO en Colombia no es perfecta, muchas personas consideran que las empresa de BPO o “Call Centers” son empresas que abusan del tiempo de sus empleados, que sobrecargan a sus operadores, que tiene horarios poco flexibles y que son poco humanas con el trato a sus empleados.

Hablando específicamente de Teleperformance esta no es la excepción, ya que al hacer la empresa líder del mercado y una de las empresas que más tiene empleados dentro de la industria muchos de estos rumores proviene de ex empleados de la empresa.

Esto ha generado que no solo haya una gran rotación de personal dentro de la empresa si no que muchos de los nuevos empleados entren a la empresa no porque quieran formar parte de ella si no porque necesitan un lugar donde trabajar mientras consiguen un mejor trabajo relacionado a sus áreas de interés o con su profesión.

Por otra parte para entender la gran rotación de personal dentro de la empresa no solo hay que abordar los rumores que circulan sobre los malos tratos o sobre lo pesado que puede llegar a ser el trabajo dentro de la empresa sino que también hay que analizar a mayor profundidad cuales son los diferentes perfiles de los empleados dentro de la empresa, las condiciones laborales y la realidad de lo mismos. Ya que muchas de las personas que entran a una empresa de la industria por primera vez terminan renunciando al poco tiempo de empezar, porque no están lo suficientemente motivados, porque no era como ellos esperaban, porque es su

primer trabajo y las exigencias de operaciones es demasiado para ellos, porque le ofrecen un mejor sueldo en alguna otra empresa del sector, por una mala adaptación con el equipo de trabajo, entre otros.

Uno de los grandes motivos de deserción dentro del área de operaciones tiene que ver con las relaciones humanas dentro de la empresa, el cómo se relacione con sus compañeros de trabajo y como se relacione con su jefe directo. Esta es una de las razones de rotación de personal que más busca contrarrestar Teleperformance ya que tiene diferentes programas que buscan evitar que sus operadores abandonen la compañía por una mala relación con su jefe directo o con sus compañeros de trabajo, por esta razón la empresa tiene los distintos comités que tiene como objetivo que el ambiente de trabajo dentro de Teleperformance sea el mejor, el más inclusivo y el más sano posible.

Otra medida que toma la empresa para que el ambiente laboral sea bueno dentro de las diferentes campañas son las formaciones Obligatorias que realizan los operadores cuando son ascendidos a cargos con personal a cargo como lo son Supervisores, Trainers, Coordinadores, entre otros. estas formaciones están enfocadas en dos tipos de habilidades, las habilidades técnicas necesarias para estos nuevos cargos y las habilidades blandas enfocadas en el manejo de personal, en estas formaciones se busca que el liderazgo que haya dentro de la empresa sea un liderazgo humano, que se base en la confianza, en la buena comunicación, en el conocimiento de su equipo de trabajo, entre otros.

La última gran razón de la rotación de personal que tiene la empresa es debido a la competencia que hay en el sector, las demás compañías BPO en Colombia son compañías que también necesitan del mismo recurso humano que Teleperformance, personas con experiencia en ventas o en servicio al cliente que hable inglés, francés o portugués en un nivel medio-avanzado, por esta razón las

competencia dentro de este sector por la mano de obra calificada es muy fuerte todas las empresas tiene rangos salariales parecidos entre los 2'200.000 y 3'000.000 y poseen promociones de contratación "Hiring bonus" parecidos, esto ha hecho que la rotación aumente y que las personas que trabajen el sector cambien contantemente de empresa por la gran oferta de empleos con condiciones similares que hay en el sector.

Ilustración 3 : Imagen publicitaria de campaña de Hiring bonus de uno de los principales competidores de Teleperformance



Fuente (Instagram oficial de Concentrix)

Para contrarrestar esto la empresa ha buscado caracterizarse como una empresa de oportunidades, una empresa donde los buenos empleado se pueden abrir camino y evolucionar profesional mente de forma justa y sencilla, para esto la empresa tiene 3 programas, el primero es Jump es un programa invitacional donde el área de recursos humanos selecciona a las personas que tiene mejores resultados en sus puesto actuales y les ofrece ascender según la ruta que ellos escojan dentro de la compañía, el segundo programa es Foundations, Foundations

es un programa que busca reforzar las habilidades blandas y técnicas de las personas que se acaba de posicionar de manera definitiva en sus nuevos cargos, Foundations es un programa obligatorio y es necesario para seguir avanzado dentro de la empresa, el último programa que ayuda a que los empleados de la empresa mejoren sus habilidades personales y profesional es TP leguange Hub, este es un nuevo programa que está realizando Teleperformance para ayudar a mejorar sus habilidades de sus operadores en este segundo idioma que es tan importante dentro del sector, este programa consta de unas clases virtuales de idiomas para las personas que entran a la compañía siendo operadores en español, semi-bilingües o quienes quieran mejorar sus habilidades en sus segundo/tercer idioma, esta programa tiene una cláusula de permanecía de un año y si esta no se respeta el costo del curso de idiomas tiene que ser cancelado por ex empleado de la empresa.

5. Objetivos general y específicos

Objetivo general

Mejorar los programas de Foundations y Re-training en búsqueda de bajar la deserción dentro de Teleperformance, impactando de manera positiva el ambiente laboral y siendo coherente con la filosofía del liderazgos humano dentro de la empresa.

Objetivos específicos

- Identificar las principales razones de la rotación de personal dentro de la empresa y dentro del sector.
- Identificar cuales de los factores de rotación se pueden combatir a través de los programas Foundations y Re-training

- Proponer cambios a los programas de Foundations y Re-training que ayuden a mejorar el programa
- Mejorar la imagen de la empresa, a través de un campaña de publicidad distinta y más humana.

Estrategias

- Para identificar las principales razones por la que las personas no terminan de amañarse dentro de la empresa hay que realizar un estudio de cualitativo donde se entreviste a las personas que han dejado recientemente la empresa y que hayan durado menos de 6 meses en la misma, también se puede usar para el estudio la información de TP Friend una de las herramientas que tiene los supervisores para retener a los agentes que expresan su inconformidad y sus posibles ganas de retirarse de la empresa. Recopilara las razones de deserción que más se repitan dentro de la empresa con esto se lograría identificar cuáles son los punto flacos de empresa y se podría trabajar en políticas de bienestar o en un replanteamiento de los proceso dentro de operaciones.
- Cuando ya se haya identificado las principales razones por la cual las personas no duran dentro de la empresa, esta bebe realizar cambios en los parámetros dentro del funcionamiento de operaciones, es entendible que por la naturaleza de los servicios de la compañía y que se busque atender de forma personalizada a los clientes 24 horas, los horarios para ir a almorzar he ir al baño sea algo estrictos pero se tiene que revisar a fondo el liderazgo humano que en muchas partes de la empresa se ve y en muchas otras no.
- Actualmente la empresa tiene problemas con su imagen debido a diferentes polémicas a maltrato con sus empleados, explotación laboral y

discriminación. A estas polémicas la empresa ha decidido no responder a través de los medios de comunicación y son muy pocos los comunicados que se han dado como respuesta por parte de la empresa, por lo que hay que cambiar esta estrategia y comenzar a mostrar en las publicidades que hay de la compañía en toda la ciudad los diferentes comités dentro de la empresa y que precisamente buscan cuidar que el ambiente dentro de la empresa sea un ambiente sano, diverso, inclusivo y justo. Por otra parte también se podría hacer una campaña en redes sociales donde empleados de Teleperformance comentaran sus experiencias reales dentro de la empresa y como esta le ha ayudado a crecer personal y profesionalmente.

- En la empresa hay diferentes tipos de estrategias de mercadeo interno que se emplean para fidelizar a los empleados y bajar el porcentaje de deserción dentro de la empresa, de hecho según se ha ido bajando durante los últimos años ya que estas estrategias muchas son muy buenas, muchos comités como lo son lo TP pride han hecho que muchas personas de la comunidad LGTBI+ se sientan cómodas, respaldadas y identificadas dentro de la empresa, otro comité muy importante es Tp woman que busca apoyar a las mujeres afuera y dentro de la compañía pero también es muy importante hacer énfasis en que aun que la mayoría de estas estrategias están bien en caminadas y se toman muy en serio dentro de la compañía, la compañía ha descuidado un poco a sus agentes durante la operación ya que solo hay tres tipos de programas que se encargan que el liderazgo de sus supervisores/coordinadores sea un liderazgo positivo o humano.
- Jump, Re-training y foundations son programas que tienen distintas sesiones que buscan formar a sus participantes en las habilidades técnicas y blandas que necesitan para ejercer sus cargos, esto buscando que las personas en cargos de poder o que están acargado de personal tengan buenas

prácticas como líder y buenas técnicas de comunicación. Estos programas tiene que verse modificados para que el ambiente dentro de la operación mejore, esto teniendo en cuenta las razones por las cuales las personas dejan la empresa y que se puedan atacar a través de este programa, esto se puede lograr cambiando el enfoque del programa cuando se trata de habilidades de liderazgo y comunicación.

Ya que estos dos componentes muy importantes para un buen habiente laboral solo componen 3 de las 9 sesiones obligatorias dentro de los programas y no se refuerzo ni en las electivas ni en los cursos e-learning de los mismo, por lo que es indispensable ampliar el contenido dentro de los programas que hacen énfasis en el liderazgo humano y la buena comunicación con el equipo de trabajo.

- Un gran problema que disminuye el impacto de los programas de Foundations y Re-training dentro de la operación es cómo está diseñado estos programas, ya que las sesiones son vía streaming y estas sesiones se prestan para que muchos de los participantes no les pongan cuidado y simplemente las dejen de sonando de fondo mientras sigue en operación o deciden que no son importantes y no les ponen cuidado.

Otro gran problema de estas sesiones es que para aprobar el componente del programa que se componen por estas sesiones solo hay que entrar a ellas, en muchas de ellas no se hacen talleres párelos a la sesiones, ni ejercicios calificables, por lo que esto refuerza que muchos de los participantes de estas no les den mucha importancia. Esto tiene que cambiar, primero se debería seleccionar mejor las personas que se seleccionan para que avance dentro de la empresa a puesto de mando, ya que muchas personas que avanzas no están preparadas para el cambio que supone la nueva posición, ya sea por qué le hace falta habilidades o técnicas.

También se debe replantear si estas sesiones se deben seguir haciendo Online o si se puede implementar de forma semi-virtualidad, donde se realicen sesiones presenciales que busquen a través de ejercicios prácticos como juegos de rol hacer énfasis en los componentes de liderazgo humano y de comunicación, es importante que en esta reestructuración se busque crear actividades paralelas a las sesiones vía streaming para que estas tengan mayor importancia para los participantes y no se conecten a las sesiones sin prestarles atención.

Es importante modificar el periodo de prueba de los supervisores/ coordinadores/trainers y hacer que estos solo puedan superarlo después de haber cursado Foundations, haber pasado un examen teórico y se le realizado un monitoreo durante la operación, no solo de sus indicadores sino también su trato asertivo con su equipo de trabajo.

6. Resultados

Oportunidades a mejorar para la organización en general

Teleperformance es una empresa muy grande que se preocupa en muchos aspectos por sus empleados pero tiene grandes fallos como todas las empresas del sector, debido a su constante necesidad de contratar grandes cantidades de personal por las necesidades de la operación y de la rotación de personal que hay en el sector, no solo por las condiciones de la operación si por la guerra que en el sector BPO por la mano de obra calificada que hay por la gran necesidad de personal capacitado en el sector.

Esto ha hecho que la empresa contraten a personas que no son buenas para trabajar en grupo o que simplemente no quieren trabajar en el sector pero simplemente no tiene más opciones laborales por el momento, la competencia salarial en el sector es muy fuerte y la competencia a través de estrategias de bonus de contratación también, esto ha llevado a que en muchos casos los requisitos de contratación se limiten a el nivel de inglés, francés o portugués por lo que en contraprestación mucho de las personas que entran en la empresa no duren mucho en ella. La falta de personal capacitado también ha hecho que no solo hagan falta operadores sino que también haga falta supervisores, Coordinadores y trainers, por lo que muchas veces dentro de la empresa se ve que ascienden a personas que llevan muy poco tiempo en la operación y aunque esto es muy positivo en el aspecto motivacional, muchas veces esas personas no están preparadas para afrontar estos cargos, ya sea porque no tiene el liderazgo suficiente, porque no tiene las habilidades blandas suficientes, porque no tiene las habilidades técnicas suficientes o porque mentalmente no están preparados para la responsabilidad de tener un grupo de trabajo a su cargo y esto genera que haya en varias campañas un mal ambiente laboral.

Oportunidades de mejora foundations/Re-training

Foundations y Re-training lastimosamente tiene sus fallas que hacen que los agentes o empleados que los toman no se lo tomen muy en serio, esto debido a que las sesiones (clases) de estos programas son vía streaming y muchos de quienes las toman no les prestan atención sin importar de que estos se encuentren en el site o en modalidad de trabajo home office, Otro fallo importante es que en muchas de estas sesiones de habilidades blandas no tiene actividades complementarias calificables que afecten a su procesos dentro del programa, reforzando así que los participantes de estas formaciones que no quieren o no consideran prestar atención a las sesiones no lo hagan sin casi ninguna repercusión.

También hay que hacer énfasis en los laxos que son estos programas con sus participantes, ya que muchos de ellos no son muy responsables con los requisitos necesarios para aprobarlos he igual se amplían los plazos, se realizan más sesiones, se les sobre explica los cursos, entre otras estrategias para que estos no reprobren, por esta razón se puede dudar en la repercusión de estas capacitaciones en el día a día de la operaciones y en el liderazgo por parte de los supervisores, trainers o coordinadores, por ultimo también se observa que uno de los puntos más flacos de estos programas son la falsa obligatoriedad en especial en el caso de Foundations, ya que este programa se plantea como un programa obligatorio para seguir avanzando dentro de la empresa y que se tiene que realizar antes de cumplir 3 meses dentro del cargo pero durante en la práctica encontramos dos casos muy concretos, el primero es que hay personas que siguen ascendiendo dentro de la empresa sin a ver realizado el Foundations de su cargo actual y el segundo es que hay personas que realizan sus funciones operativas en cargos como supervisores, trainers o coordinadores sin haber visto o pasado exitosamente el programa.

Oportunidades a mejorar para el estudiante

Trabajar en Teleperformance como practicante fue un proceso muy importante para mi formación como profesional ya que fue mi primer acercamiento real a la vida laboral y al funcionamiento interno de unas de las áreas más importantes en la empresa líder de la industria BPO en Colombia, un sector que le da trabajo a muchos colombianos y que ha crecido mucho en estos últimos años. Dentro de mis practicas puede aprender de primera mano los procesos internos de la compañía, el funcionamiento de los programas de Jump y Foundations y el manejo de la comunicaciones internas dentro de la empresa, en ese proceso tuve que adaptarme al ritmo de trabajo, al tipo de comunicación asertivo que se usa dentro de la empresa, a mi grupo de trabajo y a las dinámicas de trabajo home office, durante

esa adaptación descubrí que debo seguir mejorando en mi habilidad para trabajar en grupo, en mi comunicación asertiva y en mis habilidades técnicas para seguir siendo un profesional capaz de responder a mis futuros retos laborales.

Las habilidades puntuales que tengo que mejorar están mis habilidades técnicas en Excel ya que aun que considero que aunque no son malas tengo mucha oportunidad de mejora en este aspecto, ya que durante la elaboración de los informes y actualizaciones de la base de datos de los programas de Foundations y Re-training tuve que aprender nuevas funciones y atajos para lograr cumplir con esta función con una mayor eficiencia.

También tengo que mejorar la redacción de comunicados ya que en algún momento tuve problemas por mi lenguaje poco asertivo y amable en el momento de redactar un comunicado a un alto cargo de la empresa.

Principales logros

- Un buen cumplimiento de mis funciones, las cuales eran claves para la realización de las formaciones vía streaming de los programas Foundation, Jump y Re-training
- Aportar a la reestructuración de los programas de Foundations y Re-training, siendo uno de los miembros del equipo que más conocía de ambos programas.
- Mi experiencia dentro de una de las compañías más grandes del país, donde no solo pude entender su organización, filosofía, negocio, procesos y su política de mercadeo interno, sino que también mi experiencia siempre fui tratado como un igual por mis superiores y siempre escucharon de buena

manera mis propuestas de mejora hacia los programas de Foundations y Re-training.

7. Conclusiones

Teleperformance actualmente es una de las empresas más importantes del país no solo en la industria de BPO sino en general por lo que ser parte de ella fue muy especial para mí, en ella siempre tuve el apoyo de mis jefes inmediatos, siempre fui escuchado y tratado como igual, también fui parte importante durante mis prácticas de la reestructuración de uno de los proyectos más importantes dentro del área como lo es Foundations y apoye mucho al funcionamiento al programa de RE-training que se hizo en compañía de la universidad del rosario.

Como empresa Teleperformance es una gran empresa que a pesar de ser tan grande se esfuerza que su ambiente laboral en todas sus campañas sea bueno, el negocio de los call centers es un negocio difícil que les exige mucho a sus realizadores, esto hace que se generen muchos rumores sobre la empresa pero desde mi experiencia y la experiencia de muchos de los participantes de nuestras formaciones Teleperformance es una buena empresa que en verdad se interesa en sus empleados, que busca que las personas se sientan incluidas, que tiene diferentes herramientas para reportar casos de abuso de poder o abuso sexual, que busca que todos sus empleados se sientan identificados con la compañía y que todos los empleados tenga la oportunidad de crecer dentro de ella.

Con respecto al programa de Foundations y la huella que dejo dentro de la empresa con mi gestión, Actualmente el programa de Foundations esta apunto de reanudarse después de casi mes y medio de reestructuración, durante esta reestructuración he sido una de las piezas claves para la nueva estructura del programa debido a que lastimosamente soy el único que queda del antiguo grupo

del equipo de Foundations y Re-training, por lo que yo le he servido de guía a los nuevos analistas y coordinador sobre el programa, debilidades y virtudes.

En el nuevo programa de Foundations y Re-training buscamos tres cosas muy importantes, la primera es erradicar a las personas que están en cargos como WFM, QA, ACCM, Trainers, Supervisores y Coordinadores que llevan más de 3 meses dentro del cargo y que no han realizado ni Foundations ni Re-training ya que estos no entran dentro del público objetivo por el cual fue planeado el programa y debe realizar el programa lo más pronto posible para seguir ejerciendo en su cargo actual, por lo que el programa tiene que identificarlos y durante esta nueva wave formar a estas personas.

También el nuevo programa de Foundation y Re-training busca consolidar una versión más resumida para los cargos administrativos más altos, para que estos no tengas que realizar el componente e-learning del programa en la plataforma educativa de la empresa y que tampoco vean las electivas que no les competen según las características de su cargo.

Por ultimo se busca es que el programa sea más estricto, como comente en las oportunidades de mejora de la compañía en la mayoría de sesiones via streaming podemos encontrar que muchos de sus asistentes no están poniendo atención a las sesiones ya que ha estos no se les exige que prendan sus cámaras por el hecho de que en la mayoría de las sesiones se maneja un aforo dentro 30-60 personas y esto haría que la llamada se callera con facilidad, esto ha hecho que muchas personas solo pongan la sesión y no le ponga atención a la misma por eso con el equipo de Foundations y Re-training se idearon unos quices obligatorio para cada sesión que compone el nuevo programa de Foundations los cuales van hacer calificados y van a tener un peso importante en la distribución porcentajes mínimo para aprobar el programa.

Es importante recordar que los programas de Foundations y Re-training buscan reforzar las habilidades blandas dentro los puesto de mando, buscando en específico que todos los puesto que tengas personal a cargo sean ocupados por personas que tengan un liderazgo humano, acabe resaltar que estos programas hacen parte de la iniciativa de mercadeo interno dentro de la empresa que se llama Carrera Path la cual busca que los agentes y funcionarios de la empresa no salgan a otras empresas del sector BPO por salarios un poco más altos si no que se sientan partes de la empresa y que vean lo fácil que es crecer en la misma.

Recomendaciones a la empresa

Le recomiendo a Teleperformance mejorar con respecto a endurecer los requisitos necesario dentro de la empresa para ejercer cargo de mando dentro de la empresa ya que durante las formaciones o mientras les respondida las dudad a los participantes de los programas podía ver como mucho de los supervisores, coordinadores, trainers, entre otros no tenía las actitudes necesarias para tener personas a su mando, ya sea por su carácter, educación, actitudes o tiempo en la empresa y creo que esto se traduce a el mal ambiente laboral que hay en algunas campañas.

Por otro lado considero que los programas como Foundations, Jump y Re-traning en algún momento deben dar el salto a presencialidad o por lo menos que una parte de ellas lo sea, ya que considero que muchas de las habilidades que se quieren infundir a través de estas formaciones en especial la enfocadas en el liderazgo humano, que es la filosofía no solo de estos programas si no de todo el área de formación y desarrollo, es un mensaje que se debe transmitir no solo a través de la teoría si no a través de ejercicios prácticos y simulaciones de situaciones, ya que hablar de estos temas sin estas herramientas puede hacer que las personas no

entienda del todo el mensaje y piense que no necesitan cambiar nada en su liderazgo.

Bibliografía

Agencia AFP. (10 de Noviembre de 2022). *El país* . Obtenido de El país :
<https://www.elpais.com.co/colombia/teleperformance-la-empresa-francesa-que-es-investigada-por-violar-normas-laborales-en.html>

Comparably. (2022). *Comparably*. Obtenido de Comparably:
<https://www.comparably.com/companies/teleperformance/mission>

Lozano, A. M. (12 de julio de 2022). *La republica* . Obtenido de La republica :
<https://www.larepublica.co/empresas/el-top-cinco-del-sector-telecomunicaciones-aumento-10-sus-ingresos-en-el-ano-2021-3401471>

Morales, D. (13 de enero de 2022). *La republica*. Obtenido de La republica :
<https://www.larepublica.co/empresas/este-ano-en-teleperformance-esperamos-generar-5-000-nuevos-puestos-de-trabajo-3285213>

Teleperformance . (2022). *Teleperformance* . Obtenido de Teleperformance :
<https://www.teleperformance.com/en-us/why-tp/about-tp/>

Teleperformance . (2022). *Teleperformance* . Obtenido de Teleperformance :
<https://tphome.teleperformance.co/tpwomen/>

Vega, G. N. (2021). *expeditiorepositorio.utadeo*. Obtenido de expeditiorepositorio.utadeo:
https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/25029/Trabajo%20de%20grado_%20Formacion%20empresarial_%20Teleperformance_Gabriel_a_Narvez_Pardo_Camilo_Andres_Vega_Pen%CC%83a%20%28FinalV2%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Wikipedia . (2022). *wikipedia* . Obtenido de wikipedia :
<https://en.wikipedia.org/wiki/Teleperformance>