

INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL
TELEPERFORMANCE S.A.S
AREA CONTINUOUS IMPROVEMENT- NEARSHORE



LUZ ANGELA MARÍA SABOGAL FUENTES

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2016

INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL
TELEPERFORMANCE S.A.S
AREA CONTINUOUS IMPROVEMENT- NEARSHORE

LUZ ANGELA MARÍA SABOGAL FUENTES

Informe final de práctica empresarial presentado para optar al título de Profesional en Negocios
Internacionales

Asesor:

JAIRO CAMILO ZAMORA
Profesional en Negocios Internacionales

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2016

Autoridades académicas

P. JUAN UBALDO LÓPEZ SALAMANCA, O.P.

Rector General

P. ERICO JUAN MACCHI CÉSPEDES, O.P.

Vicerrector Académico General

P. JOSÉ ARTURO RESTREPO RESTREPO O.P.

Rector Sede Villavicencio

P. FERNANDO CAJICA GAMBOA, O.P.

Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Adm. JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN

Secretaria de División Sede Villavicencio

JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS

Decano Facultad de Negocios Internacionales

Nota De Aceptación

JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

JAIRO CAMILO ZAMORA ESCOBAR

Director Trabajo de Grado

EDISON ORLANDO GARZÓN CÉSPEDES

Jurado

Villavicencio, Agosto de 2016

“Este trabajo se lo dedico a todo aquel que se permite soñar”
A mi familia, amigos y allegados quienes han y siguen creyendo en mí

Agradecimientos

Agradezco primeramente a Dios por darme la vida, mi familia, las oportunidades y los medios para superarme y lograr cumplir propósitos de vida. A mi familia, amigos, profesores y compañeros por haberme brindado el apoyo y ser parte de mi proceso, quienes día tras día aportaron a mi formación personal y profesional dejando en mí grandes experiencias, lecciones, conocimientos y aprendizajes que me han permitido ser la persona que hoy soy.

Quiero agradecer a la Universidad Santo Tomás por brindarme la estructura necesaria para llevar a cabo mis estudios y brindarme los conocimientos implícitos en la formación como profesional en Negocios Internacionales. A la empresa Teleperformance por haberme permitido ingresar y realizar mis prácticas profesionales complementando mi formación profesional y ofreciendo la formación y acompañamiento durante la realización de éstas.

Finalmente, estrecho mis más sinceros agradecimientos a mi tía, mi apoyo incondicional durante mi formación profesional, por ser más que familia, una gran amiga, quien siempre estuvo presente brindándome sus consejos infaltables y la motivación para seguir luchando por mis metas.

Tabla de contenido.

	Pág.
Glosario.....	9
Resumen.....	12
Introducción	13
Justificación	14
1. Objetivos.....	15
1.1. Objetivo General	15
1.2. Objetivos Específicos	15
2 Empresa patrocinadora	16
2.1 Razón Social:.....	16
2.2 Responsabilidad Social	16
2.3 Misión.....	17
2.4 Valores	17
2.5 Valores Diferenciales	17
2.6 Informe Ejecutivo.....	18
2.7 Estructura Organizacional	20
2.7.1 Organigrama Teleperformance Colombia.	20
2.7.2 Organigrama Continuous Improvement	21
3 Sustentación práctica empresarial	22
3.1 Definición del cargo:.....	22
3.2 Condiciones del contrato o convenio	22
3.3 Justificación laboral.....	22
3.3.1 Objetivos del cargo.....	23
3.3.2 Gestión del cargo	23
3.3.3 Impactos Reales	23
3.3.4 Dificultades generales en la Gestión del cargo.....	24
3.4 Plan de Trabajo.....	25
3.4.1 Plan de Trabajo Establecido.	25
3.4.2 Ejecución del Plan de Trabajo.....	25
Conclusiones.....	32
Referencias bibliográficas.....	33

Lista de figuras

	Pág.
Grafica 1. Organigrama Teleperformance Colombia	20
Grafica 2. Organigrama Operational Standard Manager	21

Glosario

ADMINISTRACIÓN: Robbins, DeCenzo. (2002) El termino Administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. (p,5)

NEARSHORE: Referente a la Vicepresidencia de Teleperformance S.A.S encargada de atender a clientes de las campañas del mercado norteamericano.

TOPS: Teleperformance Operational Processes Standards:

TOPS (Teleperformance Operational Processes & Standards) is a daily performance management process: a step-by-step method structured based on the best practices of programs all around the world. TOPS was created to support front line management in developing high-performance agents by managing performance metrics with consistency-- day after day, week after week, month after month. (TOPS (Teleperformance Operational Processes & Standards) es un proceso de gestión del rendimiento diario: un método paso a paso estructurado sobre la base de las mejores prácticas de los programas de todo el mundo. TOPS fue creado para apoyar la gestión de primera línea en el desarrollo de agentes de alto rendimiento mediante la gestión de métricas de rendimiento con el día consistencia día tras día, semana tras semana, mes tras mes). (Teleperformance, transforming into excellent (2016).

CALIDAD: según la Asociación Española Para La Calidad (AEC), en su página web <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/calidad>, define la calidad como el grado en el que un conjunto de características inseparables que cumplen con los requisitos establecidos de cada empresa. Posteriormente se expresa que en el siglo xx se definía la calidad como adecuación del uso, cumplimiento de los requisitos, satisfacción de las expectativas del cliente, satisfacción del cliente o mínima pérdida a la sociedad.

PROCESO: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Un proceso es un conjunto de actividades

planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés. (Universidad de Jaén, 2007)

PROCEDIMIENTO: forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.” El procedimiento se refiere en principio a la sucesión ordenada de actos procesales a través de los cuales el proceso se sustancia, es decir, se manifiesta, toma forma, se lleva a cabo; se refiere por tanto a la manifestación externa y formal del proceso.” (del Cuvillo, 2008)

SISTEMA GESTIÓN DE CALIDAD: DE sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad. Control de calidad: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad. El sistema de gestión es la herramienta que permite dar coherencia a todas las actividades que se realizan, y en todos los niveles, para alcanzar el propósito de la organización. Una organización crece en madurez a medida que va consolidando un sistema de gestión que le permite alinear todos los esfuerzos en la misma dirección y esta dirección apunta a la visión. (Universidad Michoacana De San Nicolás De Hidalgo, 2010)

MEJORA DE LA CALIDAD: Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. “La mejora de la calidad consiste en el establecimiento de nuevos estándares de calidad con el objeto de obtener un producto o servicio mejor.” (Ministerio de Fomento)

AUDITORIA: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumple los criterios de auditoria. La auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como

determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso. (Mejia, 2009)

MEJORA CONTINUA: La mejora continua es un proceso estructurado y sistemático dirigido a obtener un rendimiento mayor de un proceso, aumentar la calidad de un servicio o disminuir el costo de obtención de actividades que ya desarrollamos de forma habitual James Harrington (1993): mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

INDICADORES DE DESEMPEÑO: “Los indicadores de desempeño son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la entrega de los productos (bienes o servicios) generados por la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro.” (Bonney, 2006)

Resumen

El objetivo de este documento es presentar la sustentación de las actividades ejecutadas durante las prácticas profesionales realizadas en Teleperformance en el área de Continuous Improvement - NEAR SHORE como opción de grado para optar al título de Profesional en Negocios Internacionales. El trabajo inicia con la justificación de mi parte sobre la elección de las Prácticas como opción de grado. Seguidamente se encontrará información general de la empresa patrocinadora, luego me enfocare en el área de Mejora Continua, mencionando la importancia de la labor realizada por los practicantes en ella, describiendo la gestión, plan de trabajo, las actividades ejecutadas y aportes realizados durante la práctica.

Palabras clave: TOPS, Mejora continua, Seguimiento, Gestión de Operaciones, NEAR SHORE, Indicadores de desempeño, Calidad.

Abstract

The aim of this document is presents the sustentation of the activities executed during the professional practices realized in Teleperformance in the area of Continuous Improvement - NEAR SHORE as my degree option to obtain the Professional's title in International Business. The work initiates with the justification of my part about the why the Practices as degree option. Immediately you will find general information of the sponsoring company, then I will focus in the area of Continuous Improvement, mentioning the importance of the labor realized by practitioners in it, describing the management, the workplan, the activities implemented and contributions made during the practice.

Key words: TOPS, Continuous Improvement, Follow-up, Management of Operations, NEAR SHORE, Performance indicators, Quality.

Introducción

El presente trabajo describe las actividades realizadas durante las prácticas realizadas en Teleperformance S.A.S, en el área de Continuous Improvement. Vicepresidencia de NEAR SHORE.

La misión de Teleperformance es ofrecer en todo momento una experiencia única para el cliente. Como ejemplo de ello está la creación y estandarización de su metodología de trabajo o gestión operativa TOPS (Teleperformance Operational Processes Standard), resultado de la compilación de prácticas a nivel internacional y de aplicación mundial para todas sus sedes, demostrada que funciona y garantiza el buen desempeño de las campañas que lo ejecutan.

La ejecución de la práctica profesional en el área de Continuous Improvement tiene su principal enfoque en el seguimiento de la gestión operativa estandarizada para las campañas de Teleperformance, donde dicho seguimiento permite la evaluación, análisis de resultados, identificación de áreas de mejora y generación de planes de acción que contribuyan a la mejora continua en pro del cumplimiento de los indicadores de desempeño y requerimientos del cliente, lo cual se traduce en su satisfacción y por ende mayores oportunidades gracias a la buena imagen corporativa.

Justificación

Opte por realizar como opción de grado las prácticas profesionales por la expectativa que generaba iniciar a laborar en el ámbito empresarial donde pudiese poner en práctica conocimientos adquiridos en la universidad, tener interacción en un mundo laboral, y adquirir experiencias y conocimientos que contribuyan a mi crecimiento profesional, logrando tener mayor fortalecimiento de mis habilidades.

La realización de las prácticas en Teleperformance me permitió ver reflejado el proceso administrativo de manera completa en su modelo de gestión TOPS implementado en las campañas de NEAR SHORE donde tuve la oportunidad de ser partícipe en el enfoque de Mejora Continua, lo cual me ha dejado grandes experiencias y aprendizajes que serán muy útiles tanto en el ámbito laboral como personal.

1. Objetivos

1.1. Objetivo General

Incursionar en el mercado laboral a través de la realización de las prácticas profesionales como opción de grado permitiendo así la aplicación y fortalecimiento de los conocimientos adquiridos en la universidad y la adquisición de experiencia laboral.

1.2. Objetivos Específicos

- Poner en ejercicio conocimientos adquiridos en la Universidad a través de las actividades asignadas durante la práctica profesional.
- Conocer acerca de la razón social de la empresa y su funcionamiento.
- Reforzar habilidades mediante la realización de las prácticas profesionales.
- Adquirir experiencia laboral que refuerce mi hoja de vida.

2. Empresa patrocinadora

2.1 Razón Social:

TELEPERFORMANCE S.A.S

Jefe directo: JHON MARCOS PARRA SUAREZ

Email: Jhon.parra@teleperformance.co

CARGO: Director Mejora Continua

Dirección: Calle 26 # 92-32

Teléfono: 4049080

2.2 Responsabilidad Social

Teleperformance trabaja para mejorar sus resultados de negocio, pero también para ayudar a las personas, a través de actividades solidarias, y por proteger nuestro entorno y reducir el impacto de la empresa sobre el medio ambiente, así como a comprometerse con los principios relacionados con los derechos humanos, el trabajo, y la lucha contra la corrupción.

Teleperformance intenta marcar una diferencia positiva en la vida de las personas y de hacer del mundo un lugar mejor a través de tres programas diferentes:

Citizen of the world: Es lo correcto que hay que hacer por el mundo. Citizen of the World (COTW) nació en 2006 como una iniciativa solidaria de Teleperformance S.A.S para ayudar a los niños desfavorecidos del mundo a satisfacer sus necesidades básicas para sobrevivir y, a la larga, desarrollar su potencial individual.

Citizen of the planet: Comprometida a minimizar el impacto medioambiental, actuando de una manera sostenible para asegurar que las generaciones futuras puedan satisfacer sus necesidades.

The Global Compact: El Pacto Mundial es una iniciativa estratégica de las Naciones Unidas, cuya finalidad es que las empresas se adhieran a los principios relativos a los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

2.3 Misión

“En Teleperformance se ofrece en todo momento una experiencia **única para el cliente, resultado de su compromiso** y pasión por la excelencia. Así, crea oportunidades **y** valor para sus empleados, clientes, consumidores, accionistas **y la** Sociedad en general.”

2.4 Valores

Cosmos / Integridad: Digo lo que hago, Hago lo que digo.

Tierra / Respeto: Trato a los demás con amabilidad y empatía

Metal / Profesionalismo: Hago las cosas bien a la primera

Aire / Innovación: Creo y mejoro.

Fuego / Compromiso: Soy apasionado y comprometido.

2.5 Valores Diferenciales

Cuenta con personas apasionadas que trabajan con las mejores herramientas para garantizar la excelencia. Ofrece soluciones capaces de generar valor y resultados para sus clientes. Proporciona, en cada ocasión, una experiencia de servicio al cliente excepcional. Cinco razones que hacen de Teleperformance su socio de confianza para gestionar la relación con sus clientes:

Soluciones Multicanal: La estrategia multicanal de Teleperformance da respuesta a los desafíos actuales: un mundo que cambia con gran rapidez, gran competitividad y con clientes muy exigentes.

Estrategia de Personas: La estrategia de negocio de Teleperformance está estrechamente unida a la satisfacción de sus empleados.

Innovación: Teleperformance Customer Experience Lab es un innovador centro dedicado a la investigación de aspectos específicos relacionados con la modificación del comportamiento del cliente, prestando especial atención a los factores que determinan su satisfacción en las diferentes áreas geográficas y sectores.

Gestión del Desempeño: Es nuestro estilo de trabajo: nos aseguramos de que nuestros equipos cuenten con todo lo necesario para focalizarse en ofrecer una experiencia de servicio al cliente excepcional en cada interacción.

Tecnología: Las soluciones de Teleperformance son eficientes y fáciles de manejar, están diseñadas para hacer la vida más sencilla.

Seguridad: Nuestra estrategia de seguridad de la información garantiza que siempre estemos a la vanguardia del mercado en lo referente a prácticas de seguridad.

2.6 Informe Ejecutivo

Teleperformance es el líder mundial en proporcionar en todo momento una experiencia excepcional al cliente.

Líder mundial en gestión multicanal de la experiencia de cliente. Desde 1978, se diferencia a través de los servicios de atención al cliente que presta para las principales empresas del mundo; cuenta con una amplia experiencia en numerosos mercados y sectores de actividad.

Gracias a su amplia presencia internacional, reúne las mejores prácticas y experiencia proveniente de diferentes países y las combina con la innovación continua, la mejor selección de agentes, unos procesos eficientes, inteligencia analítica y ubicaciones estratégicas. El resultado es una ágil asignación de equipos a los nuevos proyectos y la disposición de una amplia variedad de soluciones para ofrecer una experiencia de servicio al cliente consistente y optimizada.

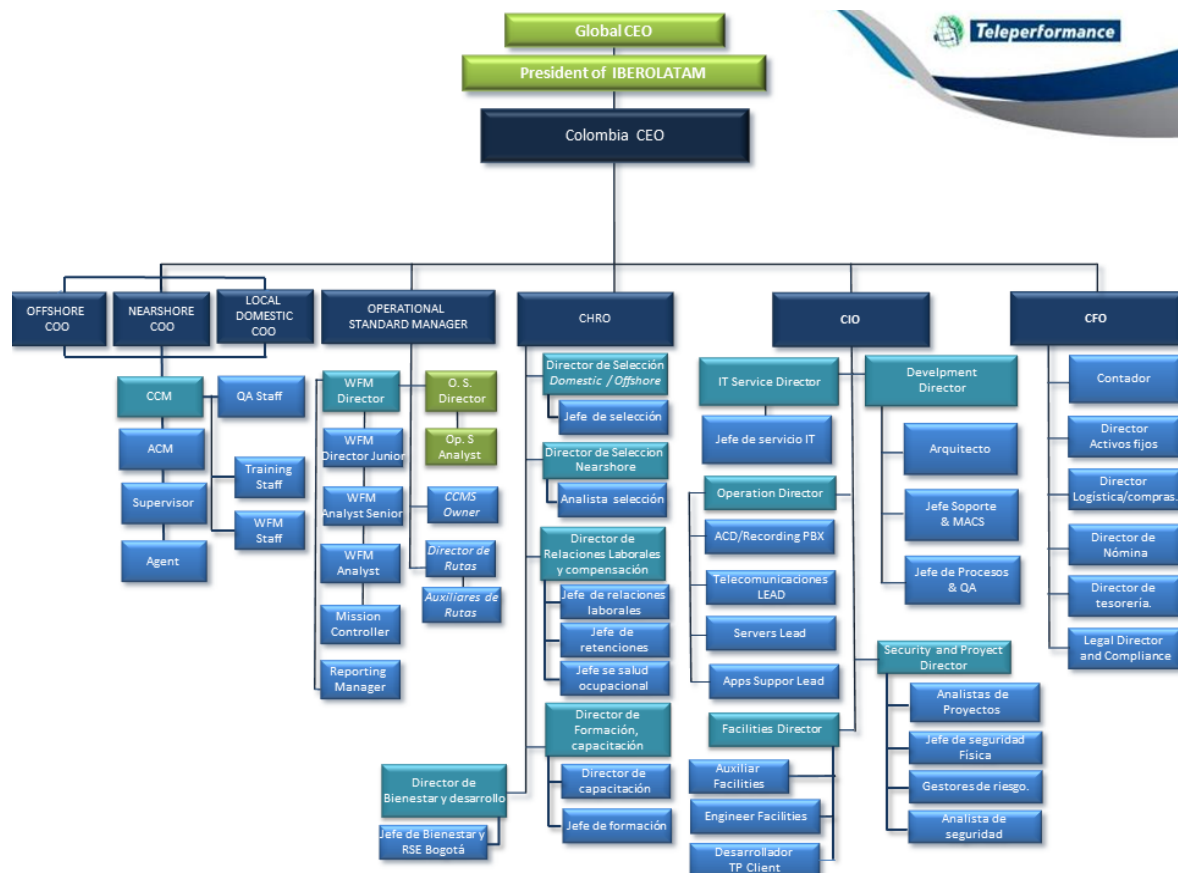
Teleperformance Colombia cuenta con 11 campus y cerca de 10.000 empleados distribuidos en sus sedes en Bogotá y Medellín. La compañía se destaca hoy en día por la prestación de servicios en Colombia, así como en los mercados Nearshore (Estados Unidos) y Offshore (España). Hoy atiende a más de medio centenar de empresas colombianas de los sectores de salud, transporte, energía, alimentos, servicios, entretenimiento, entre otros; y a multinacionales europeas y americanas, jalonando de manera importante uno de los sectores estratégicos para el crecimiento de la economía del país a mediano y largo plazo.

La experiencia y posición de Teleperformance permite a la empresa a tener en cuenta las necesidades particulares de cada cliente y ofrecer robustas operaciones con calidad, en un mercado B2B, mercado B2C o en un mercado

2.7 Estructura Organizacional

2.7.1 Organigrama Teleperformance Colombia.

Gráfica 1. Organigrama Teleperformance Colombia



Fuente: SGC Teleperformance

2.7.2 Organigrama Continuous Improvement

Grafica 2. Organigrama Operational Standard Manager



Fuente: SGC Teleperformance

3. Sustentación práctica empresarial

3.1 Definición del cargo:

Practicante área Continuous Improvement- NEAR SHORE

3.2 Condiciones del contrato o convenio

Pasantía remunerada: Contrato de aprendizaje por 6 meses.

3.3 Justificación laboral

Teleperformance es empresa líder en gestión multicanal de la experiencia de cliente, es así que trabaja con y para las personas y tiene el compromiso de trasladar su pasión y excelencia a sus clientes. A esto se dedica. “ **Transformar la pasión en excelencia**”. Para cumplir con dicho compromiso Teleperformance ofrece operaciones con calidad para sus diversos mercados, para ello ha reunido las mejores prácticas y experiencias provenientes de diferentes países. De allí que su metodología de trabajo TOPS y su constante seguimiento permite garantizar a sus clientes el cumplimiento de sus necesidades.

El área de mejora continua se encarga de la inspección y seguimiento de la gestión operativa de las campañas permitiendo así la identificación oportuna de las áreas de oportunidad encontradas y de esta manera crear alertas y generar planes de acción eficientes y oportunos que promuevan la mejora continua y por ende la satisfacción del cliente, gracias a la mejora y/o cumplimiento en los resultados de los indicadores de desempeño señalados por ellos.

La contratación de practicantes es para la empresa la oportunidad de generar empleo a nuevos egresados y como contraprestación recibir apoyo en diversas áreas de la compañía.

3.3.1 Objetivos del cargo.

- Inspección constante a la gestión operativa dentro de las campañas de atención al cliente de Teleperformance S.A.S buscando el cumplimiento de los manuales de calidad operativa.
- Identificación de áreas de oportunidad y fortalezas dentro de la gestión operativa basada en los manuales de calidad operativa.
- Calificación individual de líderes de equipo y supervisores siguiendo grillas de auditoria de los manuales de calidad operativa.
- Elaboración de informes y levantamiento de alertas que fundamenten la gestión de seguimiento a cada una de las campañas de atención al cliente.

3.3.2 Gestión del cargo

Inicialmente realice el proceso de aprendizaje y capacitación por un periodo de 3 semanas sobre los estándares de la empresa con referencia al Proceso de Gestión de las Operaciones y área de Calidad de la misma, adicional la introducción al tipo de negocio que cada uno de los clientes internacionales de la vicepresidencia de Near Shore posee, con el objetivo de obtener conocimiento de modelos de gestión de análisis y resolución de conflictos, tanto para procesos como para indicadores de cada cliente.

Durante este proceso se realizaron actividades de lectura, evaluación, entrenamiento y practica que me permitieron adquirir el conocimiento y desarrollar las habilidades necesarias para la ejecución del cargo.

3.3.3 Impactos Reales

A través la realización de las prácticas empresariales en el área de Continuous Improvement se realizó el continuo seguimiento a la gestión operativa establecida por Teleperformance en las

campañas asignadas. De tal manera que durante este periodo se evidencio los resultados, reportes, consideraciones y análisis pertinentes que contribuyeron a la generación de planes de acción y el acompañamiento necesario por parte del área a las diferentes campañas en pro de la mejora continua.

La mejora constante de la calidad demuestra la capacidad y profesionalismo de Teleperformance, generando resultados que permitan a través del tiempo aumentar la capacidad de prestación de servicios y la generación de relaciones comerciales a largo plazo con sus clientes reales y atracción de clientes potenciales. Gracias a la creación, implementación y control de gestión de procesos con calidad eficiente (TOPS) enfocada en resultados se promueven la buena imagen de la compañía y su crecimiento; con el fin de aportar mayores beneficios para clientes, accionistas, empleados y consumidor final gracias a la obtención de mejores resultados financieros y generación de empleo que contribuyen al desarrollo de la sociedad.

3.3.4 Dificultades generales en la Gestión del cargo.

Debido a la alta variabilidad y dinamismo dentro de las operaciones de servicio al cliente de Teleperformance donde líderes de equipo tienen que estar cambiando constantemente de prioridades y tiempos definidos se presentan dificultades en los espacios disponibles para realizar inspecciones y auditorías.

Dentro de los cambios a las labores y prioridades se encuentran variables cómo los niveles de servicio y atención a las llamadas, en bastantes oportunidades los líderes de equipo tienen que cubrir requerimientos de toma de llamadas lo que detienen momentáneamente sus tiempos administrativos. La imposibilidad de predicción a estos requerimientos dinámicos genera un espacio bastante corto en cuánto a tiempo disponible para realizar inspecciones y auditorías diarias a los diferentes líderes de equipo. Actualmente cada tiempo de auditoría tarda entre treinta y cuarenta y cinco minutos, tiempos incluidos dentro de sus labores administrativas y los cuáles son detenidos parcial y momentáneamente debido a labores operativas.

3.4 Plan de Trabajo

3.4.1 Plan de Trabajo Establecido.

Dentro de las tareas específicas a desarrollar se contempla:

1. Acompañamiento y validación de los procesos de calidad de los diferentes clientes internacionales a los cuales brindamos servicios (Mercado Americano). Esta tarea se soporta sobre herramientas de la operación frente a las cuales la practicante seguirá una estrategia de revisión.
2. Recolección y centralización de indicadores de gestión, calidad, formación y dimensionamiento de los clientes (Mercado Americano), así como la medición de cada indicador según modelo COPC. (Frecuencia mensual).
3. Soporte en la revisión del modelo de gestión con los supervisores de cada cliente (Mercado Americano). (Frecuencia diaria).
4. Manejo de solicitudes conforme a las áreas de apoyo de los clientes (Mercado Americano).

3.4.2 Ejecución del Plan de Trabajo.

3.4.2.1 Acompañamiento y validación de los procesos de calidad.

Descripción de la actividad:

Revisión diaria de la ejecución de la gestión de TOPS realizada por los líderes de las campañas de Nearshore (Supervisores), identificando de esta manera áreas de oportunidad presentes, realización de sugerencias y acompañamiento y seguimiento al proceso individual a cada supervisor de acuerdo a su tiempo en la campaña o empresa.

Pertinencia de la actividad:

La validación a los procesos operativos de calidad involucra a líderes de equipo, buscando un desarrollo óptimo de sus funciones mediante los manuales de calidad. La labor de inspección busca identificar cómo y en qué se debe desarrollar el liderazgo en el personal operativo de Teleperformance S.A.S y a su vez genera el seguimiento y acompañamiento a todos los planes de acción enfocados a desarrollar los valores corporativos de la compañía.

La inspección mediante el seguimiento, acompañamiento, calificación y apoyo al cumplimiento de los procesos descritos en los manuales de calidad de Teleperformance Colombia buscan la estandarización de procesos y la consecución de objetivos de desempeño. Al generar la inspección se debe generar análisis e identificación de oportunidades, fortalezas, objetivos y cómo alcanzarlos para cada uno de los procesos operativos que maneja Teleperformance. Dicho análisis debe ser presentado a cada uno de los niveles operativos y ejecutivos de Teleperformance Colombia S.A.S para la toma de decisiones y acciones correctivas a seguir en busca del cumplimiento de la mejora continua en cada uno de los indicadores de desempeño a nivel operativo.

Una vez se definan y establezcan las acciones correctivas en cada uno de los procesos operativos se debe realizar acompañamiento a la gestión de mejora de procesos, incluyendo: Notificación de fortalezas y oportunidades, recepción de acciones correctivas, seguimiento al cumplimiento y asertividad de los pasos dentro de los planes de acción, análisis de resultados y realización de informe de cumplimiento de acciones correctivas comparadas al manual de calidad operativo (TOPS).

Conocimientos teóricos requeridos:

Para la correcta realización de los seguimientos realizados a los líderes de las campañas se debió adquirir el pleno conocimiento del manual de TOPS (Guía Estándar para la realización de TOPS en las campañas de Teleperformance) lo cual se logró durante las tres primeras semanas de inducción donde se leyó el manual completo y se me realizó la evaluación de conocimientos pertinente.

Objetivos de la actividad:

Lograr la identificación de áreas de oportunidad, realizar el debido acompañamiento a la gestión TOPS y a través de ello promover la mejora continua en pro de mejores resultados de desempeño.

Obstáculos en el desarrollo de la actividad:

Por definiciones de objetivos diarios o imprevistos de la campaña (independientes a nuestra área. Ej.: requerimientos del cliente, actividades especiales, volumen de transacciones y otros), se generaba la ocupación permanente de los líderes de las campañas en dichas actividades que nos afectaba la realización de nuestros seguimientos ya que estos se realizan en las campañas directamente y en conjunto (auditor y supervisor).

Estrategias propuestas para superar los obstáculos:

Se planteaba la idea de la realización de los seguimientos de manera remota, lo cual no se llevó a cabo debido a políticas de la empresa y permisos en el manejo de los sistemas. En general, este obstáculo es incontrolable por lo que debíamos adaptarnos al tiempo disponible de los supervisores.

Estado de la actividad:

Estos seguimientos se siguen realizando por otras personas (practicantes) de manera diaria.

3.4.2.2 Recolección y centralización de indicadores de gestión, calidad, formación y dimensionamiento de los clientes y medición de estos según modelo COPC.***Descripción de la actividad:***

Recolección de estadísticas que permitan el seguimiento MEDIBLE de la gestión operativa desarrollada para cada uno de los clientes de Teleperformance S.A.S.

Pertinencia de la actividad:

La recolección de los resultados obtenidos en el seguimiento de la gestión operativa (TOPS) permite la proyección de un análisis de tendencia. Esta recolección numérica de resultados de desempeño se debe realizar tomando como base cronológica una línea de tiempo definida por lo

seis meses recientes donde cada uno de los resultados se contrastan con su objetivo. De dicho contraste se realiza un reporte general donde la alta gerencia del departamento de mejora continua genera una calificación siguiendo los lineamientos de la norma internacional COPC.

La centralización numérica conduce a la alimentación de un reporte transversal y comparativo donde se proyectarán los resultados de desempeño, la calificación dada por el departamento de mejora continua y la evolución de los mismos mes a mes en un periodo semestral. Dentro de las funciones encontramos la división de mediciones a indicadores de gestión, calidad y formación en orden de formar una visibilidad integral a todos los componentes incluidos en la prestación de servicio a los clientes de Teleperformance S.A.S.

Conocimientos teóricos requeridos:

Para la realización de esta actividad se requiere del conocimiento de los tipos de indicadores y su medición, los cuales varían por cliente. Este conocimiento se fue adquiriendo a través de seguimientos y labores ejecutadas que daban visibilidad de ellos.

Indicadores del Desempeño de Gestión: Se enfocan en los resultados directos al desempeño operativo de cada uno de los clientes, cumplimiento de requerimientos, servicio al cliente, atención en línea y tiempos en llamada.

Indicadores de Gestión de Calidad: Encierra todos los procesos y pasos que se deben hacer para satisfacer a todos los usuarios finales de los clientes norteamericanos de la compañía, dichos indicadores de calidad concentraran todos los esfuerzos al cumplimiento del producto final bajo los lineamientos definidos por clientes.

Indicadores de Gestión de Formación: Miden numéricamente la gestión de entrenadores y formadores en la entrega de cursos de capacitación para que todos los trabajadores de Teleperformance S.A.S. Puedan realizar una gestión apropiada y correcta en el uso y manejo de herramientas de servicio al cliente buscando la satisfacción del usuario final de cada uno de los clientes.

Objetivos de la actividad:

Generar visibilidad de la tendencia de los resultados de los indicadores y generar acciones que permitan el mejoramiento de los resultados a fin de cumplir con los requerimientos del cliente.

Estado de la actividad:

Esta actividad es realizada de manera mensual por las personas del área (practicantes, analista o director de Mejora Continua)

3.4.2.3 Soporte en la revisión del modelo de gestión con los supervisores de cada cliente (Campaña).***Descripción de la actividad:***

Generación de reportes diarios basados en los resultados de las auditorías realizadas a los líderes de las campañas ofreciendo así visibilidad de la gestión realizada por ellos.

Pertinencia de la actividad:

Basado en la inspección a gestión de procesos y la recolección de indicadores de desempeño a nivel macro se realiza una gestión micro e individual enfocada a cada uno de los líderes de equipo dentro de la compañía. Esta actividad se sustenta mediante constante acompañamiento y retroalimentación a los Supervisores para que apoyados en la gestión de procesos se muestre mejora continua en los resultados de los indicadores de desempeño.

Dichas retroalimentaciones y hallazgos incluyen una presentación y medición individual donde se exponen fortalezas y oportunidades y se acuerdan mutuamente compromisos, objetivos y cómo alcanzarlos, todo enfocado al desarrollo del recurso humano como líderes de equipo y supervisores y desarrollo administrativo mediante el desarrollo de procesos confiables, estables y consistentes.

Conocimientos requeridos:

Adicional al conocimiento de la guía de gestión TOPS, se requiere de conocer el formato de auditoria establecido para las campañas de NearShore, la forma de calificación, entendimiento de las mediciones de los indicadores claves de desempeño y su análisis y en general habilidades comunicativas y análisis de los resultados obtenidos durante las auditorias para realizar la correcta retroalimentación.

Objetivos de la actividad:

Generar visibilidad de los seguimientos realizados a los supervisores a través de resultados numéricos y generando retroalimentación y análisis pertinentes que promuevan el conocimiento de la gestión operativa realizada que permita la generación de planes de acción para la mejora del desempeño operativo de las campañas en pro del mejoramiento de los resultados de los indicadores.

Estado de la actividad:

Con una frecuencia diaria se maneja una cobertura de 8 a 10 Supervisores para cubrir de manera semanal de 40 a 50 Supervisores, los cuales tendrán calificaciones individuales basadas en los criterios de evaluación, calificación y puntaje propuestos por TOPS el cuál es el manual de gestión de calidad operativa para Teleperformance S.A.S.

3.4.2.4 Manejo de solicitudes conforme a las áreas de apoyo de los clientes.***Descripción de la actividad:***

Brindar soporte al manejo de requerimientos y solicitudes de las áreas de apoyo de los clientes de las campañas de NEAR SHORE cuando sea necesario

Pertinencia de la actividad:

Dentro de las funciones de soporte y apoyo a los clientes de Mercado Norte Americano se encuentra el manejo de solicitudes y requerimientos para las diferentes áreas de apoyo dentro de la atención a los clientes de Teleperformance S.A.S. Es así que se debe seguir un proceso de atención de las solicitudes y prestación de soluciones a las mismas. Si se pueden resolver dentro

de la gestión de inspección se resuelven en tiempo real, en caso de necesitar acciones avanzadas y de la gerencia del departamento de mejora continua (Continuous Improvement) se genera una escalación con el analista de Mejora Continua (Continuous Improvement) y/o con el director del departamento de Mejora Continua.

Una vez dichas escalaciones sean asignadas al rol apropiado para su resolución se le debe dar seguimiento al entendimiento y aplicabilidad de las mismas, donde cómo labor se deben encontrar hallazgos que permitan asegurar su consistencia e implementación. En caso de encontrar una falta de aplicación se deben generar alertas al director de Mejora Continua (Continuous Improvement) para que mediante la toma de decisiones se tomen acciones correctivas.

Conocimientos requeridos:

El manejo de solicitudes requiere de conocimientos de la gestión operativa Standard de la compañía, la comunicación debe ser veraz y bajo las normas establecidas, es así que si no se tiene pleno conocimiento para dar solución se deben realizar los respectivos procedimientos y escalaciones para dar una correcta solución a las solicitudes.

Objetivos de la actividad:

Brindar soporte a las diferentes solicitudes ya sea en tiempo real o través de las escalaciones pertinentes a fin de promover la resolución de forma asertiva y en un tiempo pertinente.

Estado de la actividad:

La frecuencia de dicha labor de solicitud y atención a requerimiento de diferentes áreas es esporádica ya que surge sin una frecuencia cronológica predeterminada y cada uno de los clientes puede solicitar un requerimiento cada vez que este aplique y sea necesario.

Conclusiones

Las prácticas profesionales son escenario facilitador que permite a estudiantes universitarios incursionar en el mercado laboral, donde a través de las funciones asignadas se desarrollan habilidades, relaciones y se refuerzan los conocimientos adquiridos en la formación profesional. A través de la realización de las prácticas en TELEPERFORMANCE vi reflejado el proceso administrativo a través del seguimiento de la gestión operativa de la empresa lo cual me aportó grandes experiencias y reforzó los conocimientos adquiridos en la universidad especialmente de las asignaturas y énfasis en administración, a través de las actividades de evaluación, planeación, ejecución, evaluación y retroalimentación realizadas en las practicas, lo cual fue muy positivo para mí ya que deja grandes aprendizajes tanto para mi vida personal como profesional.

Durante las practicas pude reflejar mi perfil integral a través de las actividades realizadas, en la cuales se puso en tela de juicio mi capacidad de análisis, las habilidades comunicativas, responsabilidad, compromiso, puntualidad y demás valores personales que me permitieron tener buenas relaciones interpersonales y cumplir con todas las actividades asignadas durante la realización de las prácticas profesionales.

Referencias bibliográficas

Asociación Española Para La Calidad (AEC). (28 de Abril de 2016). *Calidad*. Obtenido de aec.es: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/calidad>

Bonnefoy, J. C. (2006). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santo Domingo, República Dominicana: Comisión económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

del Cuvillo, A. Á. (2008). Tema 4: Proceso y procedimiento. *Apuntes de derecho procesal laboral*, 15.

Fernández Hatre, A. (2002). *Manual y procedimientos de un sistema de calidad ISO 9001-2000*. Instituto de Fomento Regional.

Mejía, G. A. (2009). *Teoría general de la auditoría*. Popayán, Cauca: Universidad del Cauca.

Ministerio de Fomento. (s.f.). *Calidad (Nivel 1)*. España: Puertos del Estado.

Naranjo Pierina, R. P. (2015). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2000 para una empresa de servicio: Call Center*. Obtenido de cib.espol.edu.ec: [www.cib.espol.edu.ec/Digipath/Revista CICYT/Artículo/19.pdf](http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/Revista%20CICYT/Articulo/19.pdf)

Robbins, S. P. (2002). *Fundamentos de administración: Conceptos esenciales y aplicaciones*, 3ra ed. México D.F: Pearson Education.

Teleperformance SAS. (22 de Abril de 2016). *Plataforma estratégica*. Obtenido de Teleperformance.com: www.teleperformance.com

Universidad de Jaén. (2007). *Plan Andaluz de calidad de las universidades Criterio 5, Procesos*.
Jaén, España: Universidad de Jaén.

Universidad Michoacana de San Nicolás de Higo. (2010). *Sistema de gestión de la Calidad*.
Mexico D.F: Dirección de patrimonio universitario.