

**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL**

**Actividad:**

Análisis Sistemático de Literatura

**Exportación de Servicios en Call Center**

**Estudiantes:**

Geraldin Ariza Triana

Norma Carolina Vivas  
Castellanos

Ferney Alexander Gómez  
Osorio

**Director de Proyecto:**

Javier Plutarco Castañeda Torres

Bogotá D.C., 21 de mayo de 2021.



## Contenido

Contenido.....	2
Anteproyecto.....	7
1. Identificación estudiantes:.....	7
Resumen.....	8
Palabras Clave.....	8
Abstract.....	10
Keywords.....	10
Introducción.....	12
2. Línea de investigación.....	13
3. Exportación Servicios de Call Center.....	13
4. El problema.....	14
5. Objetivos:.....	17
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos.....	17
6. Justificación.....	18
7. Cronograma de actividades.....	19
8. Marco legal.....	20
9. Marco Teórico.....	22
10. Marco empírico o estado del Arte.....	24
11. Metodología.....	26
12. Fuentes de información.....	27
13. Análisis sistemático de Literatura.....	27
13.1. Análisis de estrategias implementadas para facilitar la exportación de servicios en Call Center.....	28
13.1.1 Fortalecimiento Empresarial para Exportación de Servicios:.....	31
13.1.2 Capital Humano para el Comercio Global de Servicios:.....	32
13.1.3 Comercio para Exportación de Servicios:.....	33
13.1.4 Mejoramiento de Negocios para Exportar Servicios: Plantear condiciones adecuadas para desarrollar actividades en el sector Contact Center, brindando información estadística detallada, logrando atraer inversión y aumentar la competitividad en el sector.....	33



	3
13.2 Estudiar el comportamiento económico en la exportación del servicio Call Center vs el ingreso y condiciones laborales del trabajador en Bogotá. ....	34
13.2.1 Ambiente laboral general en Colombia:.....	37
13.3 Plantear estrategias de mejora en las condiciones laborales para los empleados, TLC Colombia y Estados Unidos en la exportación de servicios de Call Center .....	38
13.3.1 Incentivos monetarios .....	41
13.3.2 Incentivos no monetarios .....	42
13.4. Identificar estrategias que puedan aportar a mejorar la situación laboral de trabajadores de Call Center internacionales en la ciudad de Bogotá. ....	42
Análisis y Discusión .....	47
Conclusiones .....	48
Referencias.....	50

## Índice de Tablas

Tabla 1. Distribución porcentual de las exportaciones de otros servicios empresariales .....	16
Tabla 2. Actividades .....	19
Tabla 3 Promedio de Salarios Contact Center .....	36

## Índice de figuras

Figuras 1 Locaciones en América Latina para la Industria de Servicios .....	15
Figuras 2 Salario de Call Center en Colombia.....	16
Figuras 3 Proceso de Desarrollo de Plan de Acción y Medidas de Seguimiento y Control Metodología .....	30

## Índice de Gráficos

Gráfico 1: Número de graduados en Colombia en carreras seleccionadas (2007-2017).....	35
Gráfico 2 Profesionales bilingües .....	36
Gráfico 3 Ingresos y empleo de Call Center por ciudades en Colombia, 2016 .....	37

## Anteproyecto

### 1. Identificación estudiantes:

Norma Carolina Vivas Castellanos

C.C. 1.022.992.442 - ID. 522551

[norma.vivas@campusucc.edu.co](mailto:norma.vivas@campusucc.edu.co)

Semestre: 7°

Inscribe opción de grado: Sí X No

Celular: 318 601 2826

Ferney Alexander Gómez Osorio

C.C. 1.070.963.439 - ID: 471350

[ferney.gomezo@campusucc.edu.co](mailto:ferney.gomezo@campusucc.edu.co)

Semestre: 7°

Inscribe opción de grado: Sí X No

Celular: 319 625 4366

Geraldin Ariza Triana

C.C. 1032482048 - ID: 483982

[geraldin.arizat@campus.edu.co](mailto:geraldin.arizat@campus.edu.co)

Semestre: 8°

Inscribe opción de grado: Sí X No

Celular: 3013812280

## **Resumen**

En el presente documento, desarrollaremos e identificaremos el crecimiento económico del sector servicios en Call Center, a su vez se analizará la incidencia que tiene con relación al crecimiento económico y como este a su vez afecta la estabilidad y crecimiento laboral, se tendrá en cuenta el TLC firmado entre Estados Unidos y Colombia con el fin de definir los acuerdos en materia de condiciones laborales cuando se ejercen contratos de servicios y beneficios en este sector económico. Así mismo, se logra determinar como la posición demográfica y el valor de mano de obra en el País son determinantes al generar inversión extranjera, sin embargo, no se generan mejoras que brinden calidad a los empleados que en su mayoría optan por un Call Center como primera opción laboral. Se ha tomado como referencia el comportamiento estadístico de los salarios vs los empleos durante el año 2016, también se estudia el desarrollo de este sector a través de programas de formación de bilingüismo, tecnología y servicio al cliente, liderado y apoyado por el Ministerio de Industria y Comercio respaldado por el Sena, Ministerio de Tecnologías de la información y Comunicaciones, en aras de ser más competitivos, incrementar las exportaciones de servicios en Call Center a Estados Unidos y dar un buen uso al TLC.

### **Palabras Clave**

TLC: Tratado de Libre Comercio es el acuerdo regional o bilateral, a través del cual se establece una zona de libre comercio de bienes y servicios, en la que se eliminan aranceles, con el propósito de fortalecer el mercado de bienes y servicios entre los países participantes del acuerdo



BPO: Business Process Outsourcing conocido en español como “Externalización de Procesos de Negocios” mediante subcontratación de procesos de negocio con proveedores de servicios externos e internos a una compañía.

Clima laboral: Es el ambiente físico y tensión laboral en el medio en el que los trabajadores llevan a cabo sus distintas labores, ello puede representar su rendimiento.

Motivación: Componente psicológico que ubica, conserva y establece la conducta de un ser humano.

Alta rotación: Presupuesta por el cambio y nivel de estabilidad que genera el trabajo como agente Call Center.

Productividad: Es la eficiencia productiva en relación con la cantidad de productos obtenida mediante un sistema productivo y los recursos empleados en su producción.

### **Abstract**

In this document, we will develop and identify the economic growth of the services sector in Call Center, in turn we will analyze the impact it has in relation to economic growth and how this in turn affects job stability and growth, the FTA signed between the United States and Colombia in order to define agreements on labor conditions when services and benefits contracts are exercised in this economic sector. Likewise, it is possible to determine how the demographic position and the value of labor in the Country are decisive when generating foreign investment, however, improvements are not generated that provide quality to the employees who mostly opt for a Call Center as first job option. The statistical behavior of wages vs jobs during 2016 has been taken as a reference, the development of this sector is also studied through bilingualism, technology and customer service training programs, led and supported by the Ministry of Industry and Commerce backed by the SENA, Ministry of Information Technologies and Communications, in order to be more competitive, increase exports of Call Center services to the United States and put the FTA to good use.

### **Keywords**

FTA: Free Trade Agreement is the regional or bilateral agreement, through which a free trade area for goods and services is established, in which tariffs are eliminated, in order to strengthen the market for goods and services between the countries. you participate in the agreement

BPO: Business Process Outsourcing known in Spanish as "Business Process Outsourcing" by subcontracting business processes with external and internal service providers to a company.

**Work environment:** It is the physical environment and work tension in the environment in which workers carry out their different tasks, this can represent their performance.

**Motivation:** psychological component that locates, preserves and establishes the behavior of a human being.

**High turnover:** Budget for the change and level of stability generated by work as a Call Center agent.

**Productivity:** It is the productive efficiency in relation to the quantity of products obtained through a productive system and the resources used in its production.

## **Introducción**

Los servicios de Call Center afectan en su proceso a distintos individuos, los grupos y el ambiente en las organizaciones. Por ello las empresas deben buscar situar las distintas conductas de su personal ya que el talento humano es un factor importante para lograr objetivos. La satisfacción laboral como indicador vinculado a cualidades y la correlación de las mismas con la conducta y los resultados hacen que sea un tema de gran importancia en la actualidad.

Por lo anterior esta investigación pretende determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral, los índices de rotación de personal y sus causales, clima laboral y el ingreso de los trabajadores, detectando todos aquellos niveles de insatisfacción laboral que presentan los agentes en la ciudad de Bogotá, formulando estrategias que de una u otra manera mejore las condiciones de trabajo.

Una de las variables a abordar es el ingreso que perciben los agentes en Call Center, sin embargo, la motivación de los trabajadores también es uno de los principales factores para mejorar las condiciones laborales, el respeto, el clima laboral, el trato que recibe por parte de los superiores, y el reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, la calidad de vida que mantengan mientras se encuentra en el trabajo o fuera de él. Estos temas también son importantes y, por lo tanto, motivan a un empleado a dar lo mejor de sí mismo en su actividad.

Las compañías, por lo tanto, deben propender por influir de una manera cualitativa superior en las responsabilidades, que implican que un trabajador con las aptitudes requeridas acepte responsablemente los retos que atribuye el ambiente, comparta valores y lleve a la organización a alcanzar mayores ingresos como se evidencia hoy en día para el sector servicios en Call Center.

## **2. Línea de investigación**

El enfoque principal de la investigación está guiado a la globalización y relaciones internacionales, profundizando principalmente en la siguiente temática.

### **Exportación de servicios en Call Center, con relación al crecimiento económico y condiciones laborales del trabajador.**

Desarrollar e identificar dentro del servicio de Call Center desde un punto de vista social y económico; un balance entre la inversión extranjera para este tipo de negocio y las condiciones laborales de los trabajadores.

#### **a. Núcleo problémico:**

El índice de exportación de servicios en Call Center con relación al crecimiento económico y como este a su vez afecta la estabilidad y crecimiento laboral.

#### **b. Tema:**

Exportación de servicios en Call Center y oportunidades de crecimiento laboral en Colombia.

## **3. Exportación Servicios de Call Center**

Análisis del crecimiento económico del sector servicios en las empresas de Business Process Outsourcing (BPO) <sup>1</sup> en Colombia.

<sup>1</sup> “El **BPO** es la técnica de administración de recursos corporativos que consiste en la externalización de la administración de parte de los procesos, insumos y recursos de la empresa, materiales o intelectuales, depositando la confianza de esta actividad en un tercero especializado” (Avansis, 2020)

## 4. El problema

### Planteamiento del problema

En Colombia, la demanda de servicios de Call Center ha venido en crecimiento durante los últimos años, según la noticia de (Procolombia, 2020), el país es uno de los más competitivos en el talento humano y en un alto nivel de servicio al cliente, cualidades que promueven la exportación del servicio y generación de empleo.

Pese a lo anterior, de acuerdo con un estudio desarrollado por (Colombia Productiva, 2017) “Estudio nacional del Sector de tercerización de servicios”, una de las principales razones por las que Colombia es preferida para exportar servicios de BPO, es por sus bajos costos en mano de obra.

Por lo antes expuesto, en el siguiente mapa se encontrará que en países tales como Uruguay, Chile, Perú no cuentan con la suficiente disponibilidad de talento humano, en el caso de Brasil, Costa Rica y México los costos en la operación de estos servicios es bastante alto para el importador, por último, como podemos observar en la imagen para el caso de argentina no es muy seguro invertir por su alto riesgo de estabilidad macroeconómica

Figuras 1 Locaciones en América Latina para la Industria de Servicios



**Fuente:** Procolombia 2017

Ahora bien, pese a que Colombia es un país con grandes cualidades y es competitivo en este sector, se enfrenta a la desigualdad laboral y económica que sufren los cientos de agentes de Call Center que prestan sus servicios en estas entidades.

### Formulación del problema

De acuerdo con el boletín (DANE, 2020) “Indicador exportación de servicios”, en este último trimestre de 2020 el servicio de Call Center tuvo una participación de 52.2% en la exportación del sector servicios.

De acuerdo con lo anterior y según lo muestra la siguiente tabla, dentro de los servicios que mayor índice de exportación tiene, encontramos los servicios de Call Center con una variación del 15.7% respecto al año inmediatamente anterior.

Tabla 1. Distribución porcentual de las exportaciones de otros servicios empresariales

Otros servicios empresariales	Variación (%)	Contribución (pp)	Distribución (%)
	<b>15,7</b>	<b>15,7</b>	<b>100,0</b>
Servicios de Callcenter	54,8	21,4	52,2
Investigación y Desarrollo I+D	91,2	2,4	4,3
Otros Servicios relacionados con el comercio	12,5	0,5	3,6
Servicios de publicidad estudios de mercado y encuestas de opinión pública	0,5	0,1	11,4
Servicios jurídicos	-10,9	-0,6	4,5
Servicios de consultoría empresarial en administración de empresas y relaciones públicas	-15,5	-2,1	9,7
Servicios Arquitectónicos ingeniería y otros servicios técnicos	-34,0	-2,9	4,8
Demás CABPS servicios empresariales *	-21,5	-3,0	9,5

**Fuente:** DANE 2020

Sin embargo, a pesar de este indicador, según la estadística de la plataforma de empleo (CompuTrabajo, 2020) “Salario Call Center en Colombia”, basados en la información de dos millones de usuarios entre empresas y empleados, durante los últimos 12 meses, el promedio de ingreso de un agente Call Center es de \$1.208.320.

Figuras 2 Salario de Call Center en Colombia



**Fuente:** CompuTrabajo 2021



Es por lo que, tomando como premisa la participación y aporte de los trabajadores en el crecimiento del sector, ¿cómo logramos que las condiciones, la estabilidad y el ingreso de los trabajadores en Call Center, sean consecuentes con el nivel de exportación que tienen estos servicios?

## **5. Objetivos:**

### **Objetivo General**

Identificar estrategias que puedan aportar a mejorar la situación laboral de trabajadores de Call Center internacionales en la ciudad de Bogotá.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar las estrategias implementadas por Colombia para facilitar la exportación del servicio Call Center del país.
- Estudiar el comportamiento económico en la exportación del servicio Call Center vs el ingreso y condiciones laborales del trabajador en Bogotá.
- Plantear estrategias de mejora en las condiciones laborales para los empleados, de acuerdo a los Tratados de Libre Comercio firmados entre Colombia y Estados Unidos respecto a la exportación de servicios de Call Center.

## **6. Justificación**

En este estudio, se busca principalmente lograr la equidad entre el comportamiento económico del país en la exportación de servicios de Call Center y las condiciones laborales que se ofrecen a los trabajadores que prestan estos servicios, pues gracias a su desempeño, servicio al cliente y alto nivel humano, se está logrando que empresas extranjeras se interesen en invertir en el país, contribuyendo en el crecimiento del sector, y es común, ver como en muchas empresas de BPO el salario no es consecuente con la labor que desempeñan los asesores, el trabajo es excesivo, las horas son extensas, el tipo de contrato laboral no busca beneficios para empleado y no tienen servicios de bienestar, sin contar que en algunos casos trabajan por horas sin ningún tipo de prestación social.

Por lo tanto, para lograr el cumplimiento del objetivo propuesto, se acudirá a la investigación de indicadores, análisis, estudios y noticias que nos den un enfoque crítico y razonable frente a la situación que se pretende estudiar, buscando siempre la equidad entre las dos variables en estudio, de tal manera, que se ubiquen estrategias que permitan un mayor crecimiento económico no solo del país, si no de la población que trabaja para tal fin.

## 7. Cronograma de actividades

Tabla 2. Actividades

Cronograma de Actividades				
Actividades	Meses			
	Feb	Mar	Abr	May
<b>Avance 1</b>				
Definición del tema				
Búsqueda de fuentes				
Recopilación de Información				
Planteamiento y Redacción				
Presentación Anteproyecto				
<b>Avance 2</b>				
Desarrollo Macro conceptual				
Desarrollo Marco teórico				
Desarrollo Marco Empírico				
Estado del Arte				
<b>Avance 3</b>				
Ejecución de Objetivos				
Entrega de resultados del análisis				
<b>Entrega Final</b>				

**Fuente:** Elaboración propia

## 8. Marco legal

Profundizando en la normatividad para llevar a cabo las conclusiones del presente proyecto se tomará en cuenta la norma Norma Internacional ISO 9004, 2000 donde nos menciona que las organizaciones deben gestionar y determinar el ambiente de trabajo para así lograr una conformidad satisfactoria en todos los requisitos de los productos.

Dicha norma busca mediante el seguimiento y medición de las partes interesadas que las organizaciones identifiquen la información de medición para así poder cumplir con las necesidades de las partes (diferentes al interés de los clientes) y en relación con todos los procesos de las organizaciones, esto con el fin de equilibrar toda la asignación de recursos. La información debe incluir mediciones al personal de la organización, tanto como a los propietarios, inversores, proveedores y aliados, así como a la sociedad. Es por lo que, dichas normas además de tener un enfoque en calidad para la acreditación dentro del sector tienen en cuenta el trabajador y su desarrollo emocional dentro de una organización.

Por otra parte, en la (OMC División de Comercio de Servicios, 2013) el Acuerdo general sobre el comercio de servicios (AGCS):<sup>2</sup>

Tiene una base en las mismas directrices de su acuerdo que es semejante en el comercio internacional de mercancías de 1994 (GATT, por su sigla en inglés) y busca lo siguiente:

<sup>2</sup> AGCS: El Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios, es un acuerdo relativamente nuevo. Entró en vigor en enero de 1995, como resultado de las negociaciones de la Ronda Uruguay, para extender el sistema multilateral de comercio a los servicios. (OMC División de Comercio de Servicios, 2013)

- Motivar la expansión del comercio de servicios como medio de promoción del desarrollo, liberalización y crecimiento.
- Poder tener un sistema que garantice un trato equitativo y justo para todos los participantes (Principio de No Discriminación).
- Estimular la actividad comercial o económica
- Proveer la participación de crecimiento de los países menos adelantados y los países en desarrollo.

Además, mediante el (Decreto 2331, 2001) los servicios representan un beneficio en el crecimiento económico.

La (Ley 1562, 2012), menciona que se modifica el sistema de riesgos laborales y se promulgan otro tipo de disposiciones en toda la materia de salud ocupacional.

La (Ley 1221, 2008)– Teletrabajo en Colombia.

BPRO: <sup>3</sup>Es la Asociación Colombiana de BPO (Business Process Outsourcing), es una entidad sin ánimo de lucro constituida en el 2001, como la primera asociación que agrupa y representa las empresas de BPO y su cadena de valor en Colombia. (BPrO, 2019)

<sup>3</sup> BPRO: Asociación Colombiana de Contact Centers y BPO (BPrO, 2019): No representa normatividad, sin embargo, es una asociación cuyo objetivo es de promover el rendimiento en pro de sus trabajadores.

## 9. Marco Teórico

Teniendo en cuenta los objetivos y el problema a analizar; el desarrollo se presentará mediante el enfoque en las investigaciones de los factores: cultural, refiriéndose al ambiente laboral basado en las normas antes mencionadas y la variable económica presentando el crecimiento en el sector de servicios de Call Center a partir de su llegada a principios de los años 90, por otra parte, como la actuación del ministerio de trabajo ha evolucionado para beneficio de los empleados de esta servicio tercerizado y de la misma forma, como los acuerdos y tratados comerciales han impactado no solo políticas para el crecimiento económico sino identificar sus objetivos para promover buenas condiciones para los trabajadores.

Inicialmente definimos Call Center como centro de llamadas realizadas a través de sus trabajadores y dependiendo de los clientes que la empresa tenga y la clase de servicio que esta presta los teleoperadores realizan labores tales como gestión de información, soporte técnico servicio al cliente, el fin de este tipo de outsourcing es la de fidelizar a los clientes con la compañía que se está trabajando.

Se debe tener en cuenta que existen tres tipos de servicio como se mencionó anteriormente:

**Inbound:** En este tipo de servicio los teleoperadores realizan las llamadas a los clientes.

**Outbound:** Las llamadas son recibidas por los operadores de los call center.

**Blended:** la traducción es mezclado por lo tanto significa que en este tipo de servicio de realizan y se reciben llamadas.

Por otra parte, Contact Center aunque no será parte de la investigación es importante tener presente la definición del mismo, en este tipo de outsourcing el contacto con los clientes se presenta por diferentes medios; correo electrónico, llamadas, redes sociales, aplicaciones y demás presentadas por la compañía que contrata los servicios, al igual que los call center este presenta los mismos tres tipos: inbound, outbound y blended.

Teniendo en cuenta la reducción de costos en las empresas Colombia por su posición demográfica ofrece al mercado internacional un gran atractivo ya sea por una considerable mano de obra económica según se puede observar en la gráfica locaciones en América Latina para la Industria de Servicios (**Figura 1**).

De acuerdo a lo anterior, es fácil deducir que la inversión extranjera es uno de los factores que permiten el aumento económico del servicio en mención esto demostrado a partir de las estadísticas anteriores lo cual nos muestra que es evidente que el Call Center como servicio de exportación ha generado un crecimiento económico, sumado a esto también podemos entender como inversión extranjera tratados como el que Colombia tiene con Estados Unidos que a partir del 15 de mayo de 2012 ha beneficiado al sector servicios en especial a los de Call center en cuanto a las actualizaciones de tecnología; como son: software, tecnología física y asesorías para las operaciones transfronterizas, pero, ¿bajo qué costo?, una mano de obra económica como se demuestra en la **figura 1** (Procolombia 2017) o el promedio salarial que presentan los trabajadores de los BPO que ya se mencionó; podemos determinar desde la experiencia que esto conlleva una mala prestación del servicio al cliente e indicadores de productividad bajos, que a su vez genera una alta rotación del personal y es allí donde el enfoque genera dudas sobre cuáles

son los beneficios que se obtiene si se es parte de estas transnacionales, sin embargo, es contradictorio mencionar que se generan indicadores bajos de producción observando la **tabla 1** y el porcentaje de exportaciones, pero son percepciones presentadas a través de las investigaciones sobre las variables calidad laboral y producción.

Es cierto y según (Invest in Bogotá, 2021) el sector de BPO en Colombia genera más de **230.000 empleos directos** y ha registrado un **crecimiento promedio anual del 6%** en los últimos 6 años.

Pero tengamos en cuenta los casos evidenciados en la ciudad de Bogotá al inicio de la pandemia del COVID - 19 en el que 5 Call Center fueron cerrados debido a la falta o nulos protocolos de bioseguridad, así mismo, la falta de sindicatos que velen por la seguridad de los trabajadores; no fue sino a partir de la pandemia antes mencionada que se creó Sinditec<sup>4</sup>, sindicato de las Call Centers (Agencia de Información Laboral – AIL, 2020).

## **10. Marco empírico o estado del Arte**

Ahondando en los diferentes proyectos e investigaciones se logrará encontrar de forma correcta los diferentes puntos de vista, generando así una nueva perspectiva sobre el paralelo entre el crecimiento económico y la desigualdad laboral

<sup>4</sup> Sinditec: sindicato de industria que permite la cohesión de la clase trabajadora del sector de servicios de Call Center. (Agencia de Información Laboral – AIL, 2020)



En el investigación de la Universidad Externado de Colombia, 2012, titulado la realidad del empleo en la industria de los Call Center en Colombia, manifiestan que este tipo de ofertas laborales tienen un impacto negativo en la condición del trabajador, teniendo en cuenta que genera un alto nivel estrés y una rotación continua de los trabajadores debido a la rutina, excesivo control y metas inalcanzables, de acuerdo a este estudio se evidencia que la mayoría de personas ve atractivo este tipo de trabajo por la flexibilidad de horarios, ya que por lo general son madres cabeza de hogar o estudiantes, a pesar de las condiciones aquí mencionadas prefieren asumir el rol por necesidad sin importar la poca calidad de vida que les genera este tipo de organizaciones.

Cabe resaltar que dependiendo de las campañas que oferta el Call Center mencionadas anteriormente exigen o no experiencia o conocimientos puntuales, tales como un idioma adicional o conocimiento sobre la misión de la empresa externa que contrata los servicios BPO, aun así, el ideal de estos centro de outsourcing no permite una estabilidad laboral para los empleados ya que una de sus estrategias es hacer partícipes a las empresas temporales que realizan la subcontratación indicando una contrato de trabajo con un periodo de prueba legal, en el caso de las campañas, definiendo campaña como el tipo de labor específica a la cual se dedican los empleados en este caso el servicio y atención al cliente; muchas de estas campañas y dependiendo de la empresa que contrata el outsourcing tienen un tiempo limitado.

Ahora bien, como se ha manifestado anteriormente el empleado no tiene una relación legal directa con el call center por lo que da a lugar que no se logren crear sindicatos y el tiempo de labor dependa de la campaña o el contrato de prueba que se realiza.

Lo anterior refleja inicialmente la falta de apoyo por parte de la empresa quienes solo buscan un beneficio egoísta, es cierto que son empresas con ánimo de lucro, pero el aumento de sus ingresos deberían otorgar una estabilidad o algún tipo de incentivo a los tele operadores, según el libro 1001 formas de motivar a los empleados del autor Bob Nelson se puede evidenciar como mediante distintos tipo de motivaciones se genera una repercusión positiva que resalta en la producción de una empresa; resalta además, como el ambiente laboral y el acercamiento de la parte gerencial con sus empleados puede motivar la labor diaria de los empleados entre otras, ahora bien, a partir de la experiencia en las empresas: Atlantic International BPO y Teleperformance en la ciudad de Bogotá al ser outsourcing de clientes nacionales e internacionales existe diferentes falencias debido a la magnitud de personal los gerentes o directores de dichas sedes no tienen un acercamiento individual que genere la motivación antes mencionada, las charlas y demás posibles incentivos se realizan a través de terceros que no son conscientes de la labor operativa de quienes tienen un contacto directo con el cliente, toda vez que como se menciona en el primer artículo de investigación mencionado dichas personas son contratadas por el conocimiento y la experiencia en campos como manejos de personal, a cambio de incentivar a los operadores lo que generan es presión para el cumplimiento de metas causando así estrés en los empleados reflejado en la producción, no existe el reconocimiento que muchas veces disminuye ese estrés o mal ambiente laboral.

## **11. Metodología**

La investigación busca establecer soluciones efectivas y eficientes para lograr una equidad en el vínculo laboral para agentes Call Center, para ello se utilizará una indagación de

tipo descriptivo, esta permite analizar detalladamente las situaciones y de esta manera plantear alternativas para mejorar las condiciones laborales y el bienestar de los trabajadores en el sector. La información principal se basará en un análisis conceptual y teórico, utilizando fuentes documentales e indicadores que soporten y comprueben la hipótesis en la cual se basa el presente documento sobre como el ambiente laboral en un sector tan productivo puede mejorar teniendo en cuenta el ambiente laboral.

## **12. Fuentes de información**

Nuestras fuentes principales parten de las investigaciones sobre el ambiente laboral a modo general y específico en el servicio de Call Center y BPO, además, de artículos de investigación sobre como el ambiente laboral representa un aumento o disminución en la productividad del servicio en mención, por otra parte se tomara como referencia las publicaciones de diferentes medios públicos los cuales enfocan o muestran las distintas realidades del sector, así mismo, se observarán encuestas realizadas en diferentes proyectos universitarios las cuales nos permiten ahondar en las opiniones de los tele operadores y de esta manera determinar las posibles estrategias para lograr un objetivo equilibrado en el servicio de Call Center entre el buen servicio al cliente y la motivación del trabajador, por último se dará aportes teniendo en cuenta las experiencias propias realizando labores de tele operador.

## **13. Análisis sistemático de Literatura**

Las empresas en Call Center son una gran fuente de empleo para jóvenes cuya experiencia es nula y de una u otra forma buscan mejorar la empleabilidad y estabilidad laboral,

especialmente en Colombia que a diario enfrenta desigualdad, vulnerabilidad, brecha social y pobreza, que afecta negativamente a la hora de ubicarse laboralmente. Aunque no hay un indicador que permita medir cual ha sido el impacto que han tenido estas empresas para la población.

Desde un punto de vista teórico (Keynes y el Enfoque Clasico, 1999), Keynes dentro de sus postulados establece que “El salario es igual al producto marginal del trabajo” del igual forma establece que la ganancia de los salarios para una porción asignada de trabajo, es igual a la utilidad circunstancial de esa cantidad de empleo; para este último es posible pensar que el trabajador aceptaría un salario que aparentemente es suficiente para el empleo ofrecido, sin tener en cuenta si este sufre al 100% sus necesidades, en este sentido, el volumen de desempleo en la ciudad, ha logrado que los trabajadores sean conformistas en las condiciones laborales y salariales, esto a cambio de tener un trabajo estable y aun que insuficiente, un ingreso mensual, este factor es de amplio conocimiento de las empresas.

### **13.1. Análisis de estrategias implementadas para facilitar la exportación de servicios en Call Center.**

En Colombia se han adelantado acuerdos que permiten exportar este tipo de servicios a diferentes países del mundo, donde se brindan beneficios para ambas partes, una de ellas es el programa de transformación productiva, liderado por la organización Colombia Productiva, esta entidad fue creada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo durante el año 2008, su

principal enfoque es la promoción de la productividad y competitividad en las empresas del país, a través de programas y convocatorias.

Para el siguiente análisis se tendrán en cuenta las siguientes estrategias que se han venido dando a través de los años, para fortalecer la exportación de servicios en Call Center en Colombia

- ✓ Fortalecimiento Empresarial para Exportación de Servicios
- ✓ Capital Humano para el Comercio Global de Servicios
- ✓ Comercio para Exportación de Servicios
- ✓ Mejoramiento de Negocios para Exportar Servicios

En Colombia se han adelantado acuerdos que permiten exportar este tipo de servicios a diferentes países del mundo, donde se brindan beneficios para ambas partes, una de ellas es el programa de transformación productiva, liderado por la organización Colombia Productiva, esta entidad fue creada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo durante el año 2008, su principal enfoque es la promoción de la productividad y competitividad en las empresas del país, a través de programas y convocatorias.

De acuerdo con (Colombia Productiva, 2021) en los servicios de BPO se integran los servicios de Contact Center, teniendo en cuenta que Colombia es uno de los destinos más apetecidos por empresas internacionales de Call Center, debido a que cuenta con personal calificado, los costos son competitivos y el ambiente de negocios es favorable, es de resaltar que

el país tiene una ubicación geográfica estratégica que le permite tener una ventaja competitiva con Estados Unidos, por ende, este país es uno de los más demandantes en los servicios BPO.

Durante el año 2016 Colombia productiva, publica su plan de negocios con las diferentes estrategias que serían desarrolladas desde el año 2008 hasta el 2032, como se evidencia la siguiente imagen:

Figuras 3 Proceso de Desarrollo de Plan de Acción y Medidas de Seguimiento y Control

Metodología



**Fuente:** Colombia Productiva

Por otro lado, (El Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2016), implementa la estrategia Colombia exporta servicios, en este sentido buscan el crecimiento de las exportaciones

de este sector en Colombia, mediante el fortalecimiento empresarial, el capital humano, la promoción comercial, la inversión, el clima de negocios.

**13.1.1 Fortalecimiento Empresarial para Exportación de Servicios:** mediante instrumentos financieros y no financieros, mediante el PTP<sup>5</sup>, ProColombia, Bancoldex, INNpulsa<sup>6</sup> Colombia y MinTic<sup>7</sup>. De esta manera, las empresas de servicios accederán a una bolsa de recursos \$4.530 millones de pesos, para financiar procesos de alistamiento de exportación, también se destinarían \$3.940 millones de pesos para el desarrollo de cadenas productivas y así fortalecer las capacidades y fortalezas empresariales que lideren este tipo de proyectos. Además, se fortalecerá el comercio electrónico para lograr un mejor uso de Internet.

Por su parte ProColombia ofrece asesoría y acompañamiento especializado en empresas inversionistas extranjeras que trabajen en actividades BPO o centros de servicios, que generen empleo y exportaciones en el país, que inviertan en empresas colombianas y fortalezcan el crecimiento internacional. Así mismo Bancoldex ofrece líneas de crédito dirigidas a empresas de servicios de exportación que ofrezcan un valor agregado, sean sofisticadas y abran nuevos mercados.

INNpulsa maneja convocatorias StartUp Tel Aviv, busca entregar a emprendedores de servicios en escenarios internacionales, así lograr un trabajo en campo y les permita conocer

<sup>5</sup> PTP: Es el programa de transformación productiva, propuesta por el Ministerio de Industria y Turismo, a través de la organización Colombia productiva.

<sup>6</sup> INNpulsa: Es una organización adscrita al Ministerio de Industria y Turismo, que busca el fortalecimiento empresarial, para empresarios colombianos.

<sup>7</sup> MinTic: Ministerio de información tecnología y Comunicación.

otros terrenos de negociación, generar conexiones, contactos y crecimiento en sus empresas. MinCIT con el apoyo de PTP, ProColombia y Colombia Compra Eficiente, capacitan a pequeñas y medianas empresas de servicios para difundir incentivos para licitar y participar en compras del estado, es la manera más sencilla para lograr aprovechar los acuerdos comerciales.

En la (Guía de Servicios de Exportación, 2016), para el modo 1, Suministro Transfronterizo, señalan a los Call Centers como el servicio donde se atraviesan las fronteras colombianas, pero tanto el proveedor como el consumidor se mantienen en el país de domicilio. En este marco se deduce que estos servicios son uno de los focos principales de acuerdo con el crecimiento que viene presentando el sector.

**13.1.2 Capital Humano para el Comercio Global de Servicios:** Su objetivo principal es contribuir en la formación de talento humano, y cerrar las brechas que exista frente a este factor, esto para servicios con mayor potencial exportador, se fortalecerían competencias como el bilingüismo y las certificaciones de alta calidad, de esta manera se aumentaría el empleo en el sector y aumentaría de sobre manera el potencial exportador, afortunadamente ya se genera un atractivo por la competencia que manejan las empresas colombianas por su recurso humano.

Las iniciativas antes mencionadas serían lideradas por Colombia productiva con el apoyo de MinTIC y el SENA, se formarían en promedio 2000 personas, durante el periodo 2018 y se aumentaría respectivamente en los años siguientes, del mismo modo se trabajará con el Ministerio de Educación, ICETEX, Ministerio de Trabajo, y con British Council.



**13.1.3 Comercio para Exportación de Servicios:** El enfoque principal de esta iniciativa es brindar herramientas para la promoción internacional de servicios en sectores con mayor potencial exportador para el comercio de servicios como es el caso del Call Center, las herramientas a las que tendrá acceso el empresario son tales como: Pagina web de comercio en servicios, estudios e informes comerciales de mercados, con el mapa de oportunidades de MinCIT On Line, publicación de talleres, foros, seminarios, temas de fortalecimiento y exportación de servicios ofrecidos. Adicionalmente se logrará un contacto con exportadores y empresarios que estén interesados y el enlace se realizará a través de ProColombia.

La promoción a la exportación de servicios se realizaría con sectores priorizados, para el caso en estudio, uno de los sectores BPO, para ello se realizarían agendas, ruedas de negocios y ferias, para que tanto empresarios nacionales e interesados internacionales cuenten con una oportunidad comercial eficiente y productiva.

**13.1.4 Mejoramiento de Negocios para Exportar Servicios:** Plantear condiciones adecuadas para desarrollar actividades en el sector Contact Center, brindando información estadística detallada, logrando atraer inversión y aumentar la competitividad en el sector.

### **13.2 Estudiar el comportamiento económico en la exportación del servicio Call Center vs el ingreso y condiciones laborales del trabajador en Bogotá.**

De acuerdo con el estudio realizado por (Invest In Bogotá, 2021)<sup>8</sup>, La tercerización de servicios de BPO, en la ciudad de Bogotá, los factores como calidad, costo de mano de obra, disposición y posición estratégica privilegiada, esto ha logrado posicionar a la ciudad como uno de los mejores lugares de América Latina para la exportación de servicios de Call Center.

**Talento Humano:** En Bogotá se tiene un indicador del 25% en la fuerza de trabajo con una mayor capacitación que en las demás ciudades de Colombia.

**Competitividad:** En Bogotá hay distintas empresas tanto locales como extranjeras de servicios de Call Center, en soportes de Tecnología, Recurso Humano, Compras, Ventas, Cobros Financieros, Logística Etc.

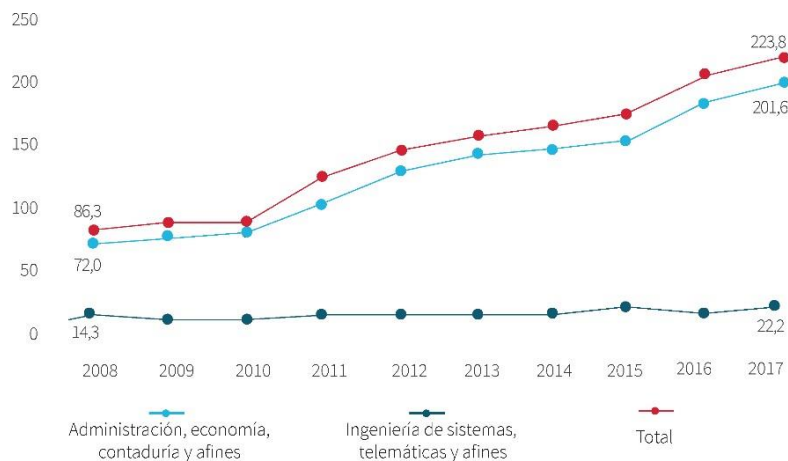
**Ubicación Estratégica del País:** Colombia ocupa el décimo mejor país del mundo para desarrollo de servicios. (Kearney, 2017), el sector Call Center emplea a más de 230.000 personas y registra un crecimiento anual del 6% durante los últimos 6 años, de igual manera Bogotá se ubica en la misma zona horario este de Estados Unidos, con más de 45 conexiones.

**Capacitación:** En el siguiente grafico se evidencia que durante los últimos 10 años Colombia ha registrado un crecimiento anual del 13%, en áreas como Administración,

<sup>8</sup> Invest In Bogotá: Agencia de promoción de inversión para Bogotá, desarrollada entre la Cámara de Comercio de Bogotá y el Distrito Capital, principal articular del emprendimiento en la ciudad.

Economía, Contaduría y un 6% en áreas como Ingeniería de sistemas y Telemática. En Bogotá hay un mayor enganche y desarrollo educativo con un 56% de culminación de carreras.

Gráfico 1: Número de graduados en Colombia en carreras seleccionadas (2007-2017)



Fuente: (Invest in Bogotá, 2021)

**Costos Salariales:** Los Servicios Call Center manejan costos competitivos en la región, una de las razones por las cuales el país es preferido por las empresas internacionales, su mano de obra además de ser calificada tiene salarios bajos en comparación con los demás países, pues \$340 USD para un cargo de Agente de Call Center y para un agente con un segundo idioma solo tiene un salario de \$550 USD, de acuerdo a **Tabla 3**. Costo que para estas compañías no es representativo, en teoría es una mano de obra económica.

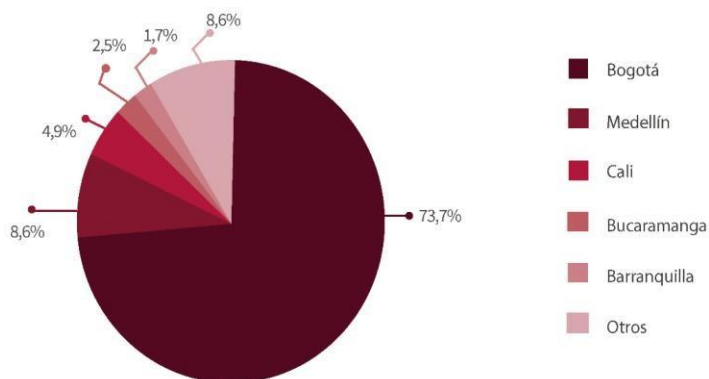
Tabla 3 Promedio de Salarios Contact Center

Salarios promedio contact center	
> Profesional / administrativo	US\$ 500 (US\$/Mes)
> Gerente	US\$ 2.550 (US\$/Mes)
> Supervisor	US\$ 670 (US\$/Mes)
> Agente	US\$ 340 (US\$/Mes) Un Bilingüe puede alcanzar US\$ 550 (US\$/Mes)

Fuente: (Invest in Bogotá, 2021)

Así mismo, Bogotá tiene una de las mayores ofertas de profesionales bilingües, con un indicador del 70% respecto a las demás ciudades, como se evidencia en el siguiente gráfico.

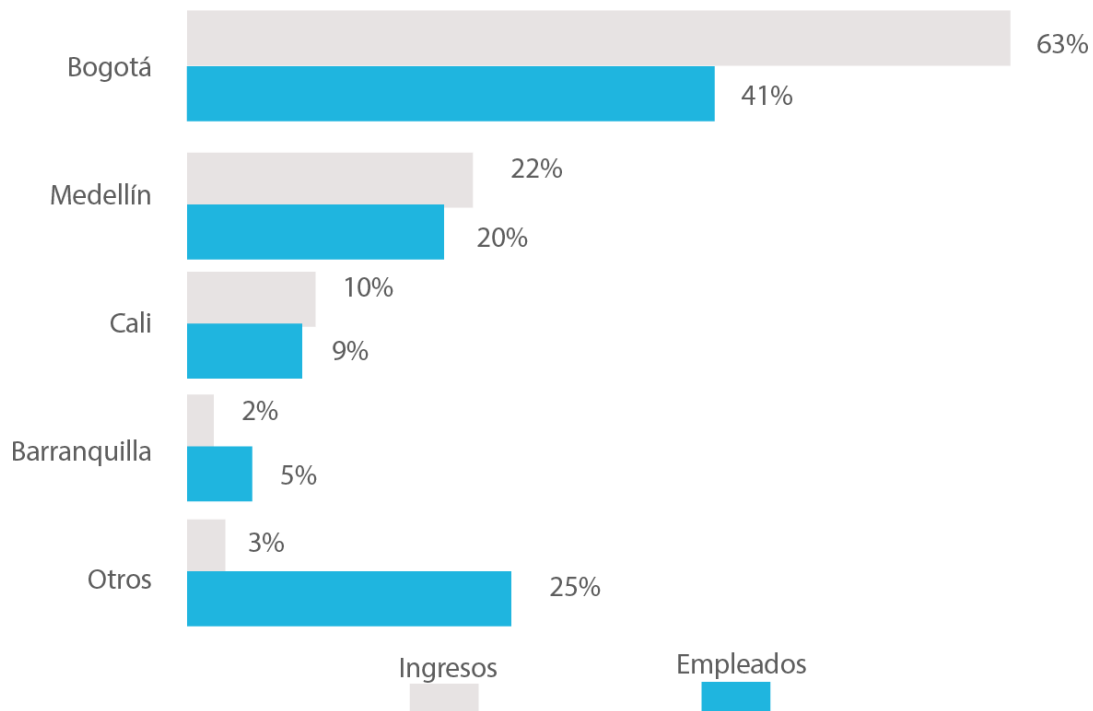
Gráfico 2 Profesionales bilingües



Fuente: (Invest in Bogotá, 2021)

Ahora bien, en cuanto a los índices de empleo y salarios en Colombia, durante el año 2016 para la ciudad de Bogotá, los ingresos salariales ocupan el 63%, con un indicador de empleabilidad del 43%, muy por debajo de la brecha salarial.

*Gráfico 3 Ingresos y empleo de Call Center por ciudades en Colombia, 2016*



Fuente: (Invest in Bogotá, 2021)

### 13.2.1 Ambiente laboral general en Colombia:

Según la tesis doctoral “El ambiente laboral y su incidencia en el desempeño de las organizaciones” del autor Rafael Ignacio Pérez Uribe comenta que el rendimiento productivo de una empresa es la consecución de las estrategias que el área gerencial promueve entre otras

acciones que realizan desde este punto organizacional, por lo cual podemos determinar y según lo manifestado anteriormente del libro 1001 formas de motivar a los empleados que la actuación de la parte gerencial es uno de los pilares en el ambiente laboral, ahora bien, la influencia que tiene este tipo de acciones en la parte productiva aumenta o disminuye teniendo en cuenta el costo operacional que cada tele operador representa para la empresa (Salario, bonificaciones, proceso de inducción, utilización de los elementos tecnológicos, gastos indispensables como luz agua y demás, entre otros que tienen que ver directamente con el trabajador).

La mayor causa de la pérdida en los call center, es debido al ausentismo del trabajador a su labor diaria, entre las razones existentes del absentismo manifiesta según el artículo (Ausentismo laboral en el centro de atención médica inmediata Vista Hermosa I nivel, empresa social del Estado, 2014), se puede encontrar las políticas inadecuadas de las empresas, en consecuencia se re confirma que la variable productividad es directamente proporcional al ambiente laboral, esto teniendo en cuenta lo antes mencionado en cuanto a las estrategias gerenciales.

### **13.3 Plantear estrategias de mejora en las condiciones laborales para los empleados, TLC Colombia y Estados Unidos en la exportación de servicios de Call Center.**

Inicialmente destacaremos los beneficios que tiene el TLC de Colombia con Estados Unidos en los servicios dando un enfoque a los servicios de BPO, entre los principales podemos observar que con el fin de generar competencia y un aumento de empleos se realiza una eliminación de las medidas proteccionistas con respecto a software y programas de cómputo para la realización de las actividades transfronterizas, por lo anterior y como se menciona en (La

cartilla Tratado de Libre Comercio Colombia y Estados Unidos, 2012) entre las proyecciones y concernientes a la presente investigación en cuanto a los servicios con mayor posibilidad de crecimiento en el país se encuentran: Tercerización de servicios y tecnologías de la información, software, y BPO; toda vez que se realicen con el fin de dar crecimiento en el Producto Interno Bruto.

Ahora bien, es importante resaltar que aun presente el TLC este no discuta sobre la soberanía de cada país y por ende de las normas que cada país sostiene en el ámbito laboral, siempre y cuando este no afecte normas internacionales como son: explotación laboral infantil y los derechos fundamentales, lo anterior se trae a colación debido a que en uno de los apartados del (TLC Asuntos Laborales, 2012) acordaron que el cumplimiento de la legislación laboral debe estar controlado por cada uno, sin embargo, se crea el consejo de asuntos laborales el cual tiene por objetivo resolver aquellos inconvenientes de aquellas empresas que presentan desacuerdos en el marco del TLC, por otra parte y teniendo en cuenta nuestro objetivo dicho Consejo también presenta estrategias de mejora y asesoramiento para las empresas que desean beneficiarse con el tratado, en cuestión de las BPO dichas acciones de mejora se enfocan dependiendo de la especialidad y el tipo de negocio que maneja el Call Center, tales como: mejora en el bilingüismo, cursos y estrategias de mejora en el servicio al cliente, cursos en el manejo de clientes e instrucciones en el objeto social de la empresa que realiza la sub contratación, según el tratado lo anterior lo cataloga como incentivos para que las empresas cumplan con las normas laborales a cabalidad y los exportadores no excedan a sus trabajadores con el fin de obtener más ganancias.

Por otra parte, antes de entrar en vigor el TLC con Estados Unidos, los dos estados firmaron lo que sería el (Plan de Acción Laboral PAL, 2016) un acuerdo fundamental para llevar a cabo la firma del TLC cuyo objetivo principal sería proteger los organismos sindicales y la violencia que estos sufrían en el estado Colombiano, sin embargo, según lo establecido por la organización no gubernamental en Colombia la Escuela Nacional Sindical ENS<sup>9</sup> este plan estableció propuestas y medidas incompletas para la protección que antes se mencionaba, por medio de inspectores y subdirecciones encargadas de la protección sindical y derechos laborales se suponía que se llevaría a cabo dicho acuerdo, sin embargo, después de la firma del TLC indican que el gobierno Colombiano no se preocupó más por cumplir dichas estrategias.

Asociado al presente análisis, cabe resaltar uno de los puntos del (Plan de Acción Laboral PAL, 2016) el cual sería el reformar el Código Penal en cuanto a derechos laborales se refiere, de tal manera que aquellas empresas que pretendieran atentar contra las asociaciones sindicales serían condenadas a sanciones penales, según la (ENS, 2016) fue una medida acogida por los sindicatos, sin embargo, no se han realizado condenas debido a una incoherente formulación, complejo procedimiento e inefectiva aplicación, es allí donde logramos evidenciar como en los Call Center no se logra establecer un sindicato y por el contrario dichas empresas pretenden la rotación continua de personal.

Así mismo, entre uno de los 37 puntos dentro del (Plan de Acción Laboral PAL, 2016) se encuentran las sanciones a aquellas empresas que tercerizan en Colombia refiriéndose a las

<sup>9</sup> ENS: Escuela Nacional Sindical, ONG colombiana que se encarga de estudiar el mundo del trabajo y de asesorar organizaciones de trabajadores y a trabajadores particulares para la defensa de sus derechos laborales.



empresas temporales que subcontratan los Call Center, que como se mencionó anteriormente generan aún más la alta rotación, ya que los contratos se generan a término fijo a un año o menos.

### **13.3.1 Incentivos monetarios**

Según lo mencionado sobre el apartado del TLC en el ámbito laboral corresponde a cada empresa y teniendo en cuenta la normatividad del mismo establecer incentivos reflejados en el salario como son las bonificaciones (Codigo Sustantivo del Trabajo, s.f.) Artículo 127 manifiesta que el salario no sólo corresponde a la remuneración ordinaria, fija o variable, sino que corresponde a varias contempladas por el empleador, porcentajes ventas, comisiones, bonificaciones, horas extras sean remuneradas en dinero como en especie.

Ahora bien, si la empresa no se encuentra en condiciones de generar dichas bonificaciones debido a su baja productividad y que estas se constituyan dentro del salario se puede acudir a lo establecido en el Artículo 128 pagos que no constituyen salarios del mismo código, allí se muestra que para que no hagan parte del salario inicialmente se debe pactar entre las partes de forma clara y precisa, además, deben tener en cuenta las siguientes particularidades:

- Beneficios ocasionales
- Beneficios no obligatorios
- No se deben descontar del salario.

### **13.3.2 Incentivos no monetarios**

Teniendo en cuenta la experiencia existen otras formas en que los Call Center pueden motivar a sus empleados, mediante actividades recreativas y de bienestar, en la que la empresa se vea beneficiada en productividad y sus empleados reciban incentivos por dicho esfuerzo realizado.

Dentro del marco del TLC y el PAL si las empresas de Call Center no generan beneficios a sus empleados aun si estos llegasen a tener una convención colectiva; la posibilidad de un pacto colectivo que aunque según la (ENS, 2016) este componente es muy eficiente para lograr comprender, aminorar o radicar la capacidad de negociación de las organizaciones sindicales en diferentes sectores o grupos de empresas colombianas se presentan beneficios a sus empleados, beneficios que son acordados por un grupo de representantes de dicho sector.

### **13.4. Identificar estrategias que puedan aportar a mejorar la situación laboral de trabajadores de Call Center internacionales en la ciudad de Bogotá.**

La historia previa a la firma del TLC con Estados Unidos en cuanto a la mejora en calidad de vida laboral a los teleoperadores de Call Center ha pasado por no ser considerado dentro del marco del TLC generando lo que hoy en día es la alta rotación del personal de Call Center, además de la mínima trayectoria y demás factores en los que se ven afectados internamente sin poder utilizar recursos como el de un sindicato a raíz de lo antes mencionado.

A partir de dicha falta de compromiso en el país al momento de firmar el tratado se logra observar cómo aun teniendo un aumento de la productividad y la exportación de servicios tercerizados no se tiene un enfoque en cómo mejorar o generar estrategias para los

teleoperadores, al ser un sector relativamente nuevo se encuentran vacíos legislativos y como no existe una percepción política de lo que se vive dentro de las instalaciones; son motivos por los que la parte normativa deja de lado. Los efectos que genera un bajo costo en la mano de obra y se ve afectada por la inversión extranjera, pero dicha inversión se da en tecnología para cumplir la misión de la empresa; pues como se logra observar en uno de los apartados del tratado se menciona el beneficio en programas software, tecnologías, entre otros que benefician al sector en mención.

Se presumía que en el pre acuerdo firmado conocido como Plan de Acción Laboral el estado Colombiano estaría al frente en cuanto a protección de los trabajadores y todos aquellos que estarían en un sindicato, además, de velar por que los empresarios que se acogieran y beneficiaran a partir del Tratado no se aprovecharan de los empleados con el fin de obtener mayores utilidades, si bien es cierto nos acogemos a normas como él (Codigo Sustantivo del Trabajo, s.f.) en el artículo 10 nos indica la igualdad de los trabajadores.

En este contexto el hecho de retomar el PAL como se establecido inicialmente, sería el compromiso que estarían esperando los empleados del call center por parte del Estado colombiano, por otra parte, dar mayor fuerza normativa a (ENS, 2016) para que sean ellos quienes velen por el bienestar de los tele operadores en todos los aspectos por los cuales se ven afectados, si esta ultiman posibilidad se diera la alta rotación disminuiría y la productividad aumentaría aún más, además la calidad del servicio sería prestada por un personal con una gran trayectoria dentro de la empresa, el fortalecimiento de un sindicato mejoraría los salarios dependiendo de la carga laboral y las situaciones a las cuales se ven expuestos los tele operadores frente a los clientes inconformes, además, de las influencias que estos pueden tener

frente a las normas internas de la empresa y mediante las normas de calidad promover las relaciones sanas de trabajo y la seguridad del empleado, orientar por medio de la normatividad laboral y las estrategias organizativas a fin de afrontar los diferentes factores que afectan a los teleoperadores.

En el marco de la ley (Ley 1616, 2013) que tiene como objetivo la salud mental de los trabajadores y teniendo en cuenta las estrategias propuestas anteriormente mencionadas según el libro de las 1001 formas de motivar al empleado la parte gerencia y el ministerio de trabajo representa un papel protagónico en velar por la afectación principal del presente proyecto.

De esta manera, mediante la (Ley 1562, 2012), el sistema de riesgos laborales y otro tipo de disposiciones en toda la materia de salud ocupacional, la mencionada previamente (Ley 1616, 2013), el (Plan de Acción Laboral PAL, 2016), (TLC Asuntos Laborales, 2012), estrategias para motivar al empleado y examinando la problemática que afecta a los tele operadores, se dan prioridad a las estrategias que se deben desarrollar enfocando en mitigar las afectaciones más relevantes; la alta rotación, la posibilidad de tener una trayectoria según las profesiones de los empleados, motivar e incentivar en diferentes formas a los empleados con el fin de que su rendimiento se vea reflejado en la productividad y la atención que se le brinda al cliente.

En el ámbito internacional podemos observar como las actuaciones sindicales han transcendido a tener una relevancia internacional y es el ejemplo Confederación Sindical de Trabajadores de las Américas o sindicatos del sector salud que han mejorado las condiciones laborales, este tipo de grupos que velan por el bienestar de los trabajadores debe ser visto como tal y no como un grupo de alborotadores que no quieren el progreso de una empresa.

Basándonos en las premisas que tiene el sindicato para los trabajadores de Call Center estas promueven estrategias para el desarrollo de los aspirantes que ven como coloquialmente se conoce como un “Escampadero” esta labor, enfatizan en mejorar la contratación ya que nunca se presentan contratos a término indefinido, una mayor interacción por parte de los contratantes e incentivos para mitigar el estrés laboral que genera la atención al cliente.

Por otra parte y con el fin de minimizar problemas de salud y riesgos laborales en los empleados, la constante la implementación y el control de La Resolución (Ley 0312, 2019) generaría una mejor calidad de vida en cuestiones de salud para lo tele operadores que diariamente se ven expuestos inicialmente a la pérdida de la audición debido a la manipulación de las diademas, además, la iniciativa prever el acoso laboral y como se mencionaba anteriormente la presión que ejercen las personas que se encuentran a cargo de un grupo de tele operadores mediante la (Ley 1010, 2006) son estrategias soportadas por la normatividad colombiana.

Sin embargo, hasta la fecha son leyes y acuerdos poco convincentes que muestran la ineficacia y los vacíos se ven representados en la falta de información sobre sanciones impuestas a las instalaciones que no velan por los teleoperadores.

Por lo anterior, se puede observar que, aunque existentes las leyes para mejorar un ambiente y vida laboral en un sector tan expuesto a diferentes afectaciones estas no han sido lo suficientemente contundentes para mitigar la problemática investigada, los objetivos de un plan de acción laboral previo a un tratado que beneficia al país no fueron cumplidos como se

estableció y simplemente se firmó para dar confianza a la otra parte y poder continuar con el tratado principal para un libre comercio.

Por último, se infiere que la estrategia inmediata es la de fortalecer asociaciones sindicales y que por parte del ministerio de trabajo las propuestas sean escuchadas con el fin de no dejar vacíos legales, verifica que las empresas de Call Center beneficiadas por el TLC; que estas cumplan a cabalidad el PAL, que la parte gerencial incluya incentivos para los tele operadores teniendo en cuenta la utilidad que estos generan a la empresa, controles y auditorias en las que el objetivo principal sean el cumplimiento de las normas de calidad, salud en el trabajo entre otras, cambios internos en la normatividad, que generen trayectoria a los empleados y a partir de esto brindar apoyo de la parte gerencia a partir de acciones de la gerencia que como se definió anteriormente no necesariamente deben ser de forma monetaria.

## **Análisis y Discusión**

De acuerdo con la información y análisis de diversas situaciones y estrategias que podemos implementar para mejorar la calidad laboral y de alguna manera el nivel de vida de los trabajadores en Call Center, se determina que las empresas deben desarrollar acciones constantes que consigan mejorar los beneficios en general de los empleados con los recursos que cuentan. No obstante, no es la única variable de influencia que recibe un trabajador, las organizaciones y el gobierno como un todo, deben propender por otorgar beneficios que brindan satisfacción que en definitiva influyen; en el entorno, la sociedad, o incluso más allá, puede ser una oportunidad en el diseño de acciones concretas que logren que el trabajador lo perciba, en muchas ocasiones incluso no tiene que ver con el ingreso que percibe el empleado, sino, de las condiciones y beneficios que pueda generar la compañía, solo con un cambio organizacional estratégico que se formule para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores en el sector, pueden contar con actitudes positivas y comportamientos consecuentes con ellas.

Hoy en día, las empresas enfrentan escenarios que se contraponen a lo antes expuesto. No en todos los casos, los miembros de las empresas de servicios de Call Center muestran satisfacción al realizar sus labores, por lo tanto, existe un alto índice de rotación, sobre todo buscando crecimiento y experiencia, lo que genera una relación negativa entre la satisfacción laboral y la conducta pasiva de las organizaciones.

## Conclusiones

El trabajo realizado por los agentes de Call Center genera un alto nivel de estrés, enfermedades de tipo físico y psicológico, afectaciones comunes en el sector que durante los veinte años de trayectoria han sido olvidados por el estado colombiano mediante los vacíos legales que se presentan, en el contexto internacional, se ha intentado a través de acuerdos y tratados incluir estrategias de mejora en la vida laboral, sin embargo, estas estrategias quedan en el olvido por parte de las empresas dando paso más en mejorar en la productividad sin tener en cuenta los problemas antes mencionados.

Se evidencia que Colombia sigue comprometido con el crecimiento del sector de Call center e invierte en programas que asesora a empresas para que puedan llegar a ser más competitivas, como las herramientas que presenta ProColombia, pero por el lado del recurso más valioso para el sector de Call center que es el capital humano se puede decir que el clima laboral es un factor crucial para que se pueda llegar a un mejor desarrollo pero por la complejidad de acceso y manejo de información y disponibilidad de diferentes herramientas, capacitación y demás para el fortalecimiento de esta labor, se presenta bastante rotación de personal.

Por otro lado, por la alta competencia y exigencia de los clientes se puede mencionar que la industria de Call center cada vez se fortalece más en el país, ya que ha logrado generar mayor impacto en diferentes canales de información, debido a que se ha enfatizado en generar un mejor servicio por medio las redes sociales y así mismo poder llegar a empatizar con los clientes finales.



Se puede indicar que, así como la inversión extranjera de Call Center en el país tiene sus Pros también tiene sus Contras, Colombia tiene un buen mercado de Call center, pero es más reconocido por mitigar los costos de las grandes empresas inversoras que por su alta calidad. Así también se podría sumar que trabajar en este sector pueda llegar a generar cargas exageradas de estrés, sumando altas jornadas que van de domingo a domingo, Es preciso aclarar que en la realidad este tipo de factores que se mencionó anteriormente no establece ninguna infracción con respecto a la regulación laboral, ya que hay aplicación de pago de horas extras laboradas pero sí se debe estimar los factores externos de las personas, teniendo en cuenta que no hay descanso ni una merecida compensación.

## Referencias

- Agencia de Información Laboral – AIL.* (24 de abril de 2020). Obtenido de Sinditecc, sindicato de las Call Centers: [https://ail.ens.org.co/cronicas/sinditecc-sindicato-de-las-call-centers-que-nacio-en-medio-de-la-cuarentena-y-la-pandemia/](https://ail.ens.org.co/cronicas/sinditecc-sindicato-de-las-call-centers-que-nacio-en-medio-de-la-cuarentena-y-la-pandemia/https://ail.ens.org.co/cronicas/sinditecc-sindicato-de-las-call-centers-que-nacio-en-medio-de-la-cuarentena-y-la-pandemia/)
- Analdex. (2019). *Analdex*. Obtenido de Analdex: <http://www.analdex.org/wp-content/uploads/2020/03/Informe-de-Exportaciones-Servicios-2019.pdf>
- Asociacion Colombiana de BPO. (2019). *Asociacion Colombiana de BPO. Asociacion Colombiana de BPO*, págs. <https://www.bpro.org/que-es-el-sector-bpo>.
- Ausentismo laboral en el centro de atención médica inmediata Vista Hermosa I nivel, empresa social del Estado.* (Enero de 2014). Obtenido de Universidad de la Salle: <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1270&context=svo>
- Avansis.* (2020). Obtenido de Outsourcing: <https://www.avansis.es/outsourcing/que-es-bpo/>
- BPrO.* (2019). Obtenido de ¿Quiénes somos?: <https://www.bpro.org/quienes-somos>
- BPrO.* (2019). Obtenido de Asociacion Colombiana de BPO: <https://www.bpro.org/>
- Codigo Sustantivo del Trabajo.* (s.f.). Obtenido de Decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951: [https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.htm](https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/codigo_sustantivo_trabajo.htm)
- Colombia Productiva. (2017). *Colombia Productiva*. Obtenido de Colombia Productiva: <https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=8aa51793-351e-49c3-973e-d5390696295f>
- Colombia Productiva.* (2021). Obtenido de Sector BPO: <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/servicios/bpo-kpo-ito>
- Computrabajo. (2020). *Computrabajo*. Obtenido de Computrabajo: <https://www.computrabajo.com.co/salarios/call-center>
- DANE. (2020). *DANE*. Obtenido de DANE: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/comercio\\_exterior\\_servicios/boletin\\_MTCES\\_IV\\_20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/comercio_exterior_servicios/boletin_MTCES_IV_20.pdf)
- Decreto 2331.* (31 de octubre de 2001). Obtenido de Ministerio de comercio exterior: [http://www.arancelnet.com/scripts/normasa\\_pdf/2001/dec2331de2001.pdf](http://www.arancelnet.com/scripts/normasa_pdf/2001/dec2331de2001.pdf)

- El Ministerio de Comercio Industria y Turismo.* (2016). Obtenido de Colombia Exporta Servicios:  
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/mincomercioexterior/como-exportar/servicios/estrategia/estrategia.pdf.aspx>
- ENS.* (2016). Obtenido de Escuela Nacional Sindical : <https://ail.ens.org.co/informe-especial/tlc-plan-accion-laboral-derechos-los-trabajadores-colombia/>
- Guia de Servicios de Exportación.* (2016). Obtenido de MinCit y Procolombia:  
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/mincomercioexterior/como-exportar/servicios/guia-de-exportacion-de-servicios/guia-de-exportacion-de-servicios.pdf.aspx>
- Invest in Bogotá.* (20 de enero de 2021). Obtenido de Industria de subcontratación (BPO):  
<https://en.investinbogota.org/investment-sectors/outsourcing-industry-bpo>
- Invest In Bogotá.* (14 de Enero de 2021). Obtenido de Tercerización de servicios (BPO):  
<https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/tercerizacion-de-servicios-bpo>
- Kearney.* (2017). Obtenido de Global Services Location Index : <https://www.de.kearney.com/digital-transformation/gsli>
- Keynes y el Enfoque Clasico.* (1999). Obtenido de Revista Análisis Económico Universidad Autónoma de México: <https://www.redalyc.org/pdf/413/41303005.pdf>
- La cartilla Tratado de Libre Comercio Colombia y Estados Unidos.* (Julio de 2012). Obtenido de Fasciculo 4 - Bancoldex:  
[https://www.bancoldex.com/sites/default/files/documentos/3759\\_TLC\\_eltiempo\\_04.pdf](https://www.bancoldex.com/sites/default/files/documentos/3759_TLC_eltiempo_04.pdf)  
[https://www.bancoldex.com/sites/default/files/documentos/3759\\_TLC\\_eltiempo\\_04.pdf](https://www.bancoldex.com/sites/default/files/documentos/3759_TLC_eltiempo_04.pdf)
- Ley 0312.* (2019). Obtenido de Ministerio de trabajo:  
[https://www.arlsura.com/files/Resolucion\\_0312\\_de\\_2019\\_Estandares\\_Minimos.pdf](https://www.arlsura.com/files/Resolucion_0312_de_2019_Estandares_Minimos.pdf)
- Ley 1010.* (2006). Obtenido de Secretaria Juridica Distrital - Alcaldia Mayor de Bogotá:  
<http://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18843>
- Ley 1221.* (16 de julio de 2008). Obtenido de [https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703\\_documento.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703_documento.pdf)
- Ley 1562.* (2012). Obtenido de Ministerio de Salud:  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>
- Ley 1616.* (Enero de 2013). Obtenido de Ministerio de Salud:  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21-de-enero>

- Los organismos de las naciones unidas. (2020). *Foro de Comercio Internacional*. Obtenido de La revista trimestral del centro de comercio internacional: <http://www.tradeforum.org/Como-innovar-en-la-exportacion-de-servicios2/?langtype=1034>
- Norma Internacional ISO 9001*. (2000). Obtenido de 6. Gestion de los recursos (6.4): <https://www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/NormaInternacionalISO9001.pdf>
- Norma Internacional ISO 9004*. (2000). Obtenido de Medición, análisis y mejora: <http://itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209004-2000%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>
- OMC División de Comercio de Servicios*. (31 de Enero de 2013). Obtenido de El acuerdo general sobre el comercio de servicios: [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/serv\\_s/gsintr\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/gsintr_s.pdf)
- Plan de Acción Laboral PAL*. (2016). Obtenido de Escuela de Nacion Sindical ENS: <https://ail.ens.org.co/informe-especial/tlc-plan-accion-laboral-derechos-los-trabajadores-colombia/>
- Portafolio. (2018). *El sector de 'contact center' y BPO del país se transforma*, págs. <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/el-sector-de-contact-center-y-bpo-del-pais-se-transforma-524518>. Obtenido de El sector de 'contact center' y BPO del país se transforma: <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/el-sector-de-contact-center-y-bpo-del-pais-se-transforma-524518>
- Portafolio. (25 de octubre de 2020). Portafolio. *Portafolio*, págs. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/las-empresas-de-bpo-crecen-en-exportaciones-e-inversion-546002>.
- Procolombia. (2013). *Procolombia*. Obtenido de Procolombia: <https://www.colombiatrader.com.co/contacto/preguntas-frecuentes/como-exportar-servicios>
- Procolombia. (17 de Marzo de 2020). *Procolombia*. Obtenido de Procolombia: <https://procolombia.co/noticias/servicio-al-cliente-lo-que-mas-exporta-colombia-en-tercerizacion-de-servicios>
- TLC Asuntos Laborales*. (2012). Obtenido de Cedetrabajo: <https://cedetrabajo.org/wp-content/uploads/2012/08/37-11.pdf>
- Torres, J. P. (2021). *Metodología Modalidades de Grado, Análisis Sistemático de Literatura*. . Bogotá.
- Universidad Externado de Colombia*. (Octubre de 2012). Obtenido de La realidad del empleo en la industria de los call center en Colombia: <https://www.uexternado.edu.co/wp-content/uploads/2017/01/Cuaderno13.pdf>