



ANÁLISIS DE CARGAS DE TRABAJO EN LA SECCIÓN DE INFORMACIÓN AL CLIENTE —SIC— E IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES EN EL ÁREA EN LA EMPRESA TCC

WORKLOADS ANALYSIS IN CUSTOMER INFORMATION
SECTION AND IMPLEMENTATION OF AREA
INDICATORS IN TCC



Deisy J. Betancur Estrada

Facultad Ingeniería Industrial,
Universidad Pontificia Bolivariana
deisy.betancur@hotmail.com



Jairo Estrada Muñoz

Facultad Ingeniería Industrial,
Universidad Pontificia Bolivariana
jairo.estrada@upb.edu.co



El presente artículo presenta una visión crítica acerca de las cargas de trabajo en la sección de información al cliente que se presta por intermedio de call centers. El mismo se basa en el marco del trabajo de grado titulado "Análisis de cargas de trabajo en la sección de información al cliente -sic- e implementación de indicadores al área en la empresa TCC", a partir del cual pueden, dado el resultado del estudio realizado, generarse conclusiones generales aplicables a todo el sector laboral de los call centers. Para el efecto, se realizaron acercamientos a conceptos básicos como trabajo decente y ergonomía, y se buscaron referentes normativos en la materia, para, finalmente, realizar recomendaciones de la necesidad de profundización en la materia.

PALABRAS CLAVE:
Transporte, Carga de Trabajo.

RESUMEN

ABSTRACT

This article shows a critical analysis about the workloads in the customer information section which is lended by call centers; this article is based on the framework of the thesis "workload analysis in the customer information section-sic-and implementation of indicators to the area, in the company TCC", from which, given the result of the study, we can develop general conclusions applicable to the entire labor sector of call centers. For this purpose, there were approaches to basic concepts such as: decent work, ergonomics and sought legal regulations in the field, to eventually make recommendations on the need for depth on the subject.

KEYWORDS:
Transportation, Workload



Introducción

El punto de partida de este artículo es el proyecto que se realizó en el marco de análisis y evaluación del desempeño operativo en la sección de información al cliente (SIC) en Transportadora Comercial Colombia —TCC— S.A. Para el efecto, se miraron las metodologías utilizadas en el área, las actividades a cargo de la misma y el análisis de cargas de trabajo; se realizaron encuestas a todos los asesores y se hicieron seguimientos a todos los sistemas de la empresa, para encontrar las demandas que alimentaban dicha área.

Los recursos utilizados ayudaron a establecer tiempos estándares de todas las actividades realizadas en el área y la demanda de ésta en un día de trabajo, además del personal necesario que se requiere para el desarrollo eficiente de las actividades y el cumplimiento de las metas establecidas por la empresa.

Con el propósito de dar control y seguimiento del área investigada, se implementaron 4 indicadores, a saber: índice de atención telefónica al cliente; índice de atención telefónica al cliente por asesor; índice de novedades informadas e índice de novedades solucionadas.

Adicional a esto, se hizo una revisión bibliográfica en el campo de la ergonomía, específicamente en lo relativo a cargas de trabajo mentales y sus implicaciones en lo atinente a la productividad del área estudiada y a las políticas que pudo adoptar la empresa al respecto. Finalmente, se efectuó un rastreo normativo sobre la regulación jurídica en materia de call center en Colombia. Esta exploración normativa trascendió al estudio de normas en otros países.

Todo lo anterior se realizó con el fin de establecer la importancia de asignar los recursos físicos y humanos que sean necesarios, para garantizar que el lugar de trabajo esté en las mejores condiciones, mediante la evaluación de detalles ergonómicos y de salud en la realización del trabajo, y de acuerdo con las regulaciones jurídicas. Adi-

cionalmente, se tendrá en cuenta la relación existente entre estos ítems y la ejecución adecuada y oportuna de las tareas y responsabilidades que allí se tienen.

La sección de información al cliente —SIC— en una empresa

La atención al cliente, como factor indispensable para la calidad de una empresa, se impone como aquel proceso por medio del cual las empresas que prestan servicios o comercializan bienes, es decir, que desarrollan una actividad mercantil, atienden los reclamos, sugerencias o inquietudes acerca de aquello que fue adquirido en la empresa.

Es claro que la relación empresa-cliente no se agota en un solo acto, más aún cuando en la relación el *cliente* se trata de una persona indeterminada, bien porque existan muchos clientes potenciales en el mercado o bien porque aún los clientes *fijos* son fluctuantes en el mismo. Es allí, en la complejidad de esta relación, que se establece la sección de información al cliente —SIC— como garante de la calidad de aquello que se adelanta como actividad mercantil, para atender aquellas demandas de los clientes, buscando que las mismas sean resueltas de manera satisfactoria.

La Sección de Información al Cliente y su relación con los Call Centers

La sección de información al cliente —SIC— tiene apenas un papel secundario en la actividad empresarial; sin embargo, no por no ser del resorte común de los negocios de la empresa es menos importante, pues necesariamente es aquí donde se realiza el cubrimiento, información e investigación de la calidad de servicio ofrecido por la empresa.



Ahora bien, frente a la necesidad de inmediatez y agilidad en la satisfacción de las necesidades del cliente, surge como un recurso suficiente y capaz de lograr tal cometido que un equipo específicamente encaminado a desarrollar la actividad de satisfacción de las necesidades del cliente ponga su conocimiento y esfuerzo para lograrlo. Dicha actividad es ejercida por un centro de contacto telefónico o call center, cuya finalidad es la de ser el puente de contacto entre el cliente y la empresa, de manera centralizada y ordenada.

En ese sentido, es dable pensar que la sección de información al cliente, como manifestación de la búsqueda de calidad de la actividad de la empresa, encuentra en el centro de atención telefónica o call center la herramienta adecuada para la atención de las necesidades del cliente, en procura de la constante mejora de la actividad mercantil.

Los call centers y las cargas de trabajo

El concepto de ergonomía como base para la definición de las cargas de trabajo en un call center

Etimológicamente, la palabra *ergonomía* proviene de los vocablos griegos *ergos* y *nomos*, los cuales significan trabajo y leyes o conocimiento, respectivamente. Es decir, se trata de las leyes que rigen el trabajo o del conocimiento que se posea sobre el mismo. Puede entenderse como el estudio de la actividad humana en el trabajo.

La ingeniería humana ha sido generalmente considerada como sinónima de ergonomía; sin embargo, su definición más clásica plantea que esta disciplina solo trata de la aplicación de las leyes que rigen los sistemas persona-máquina, mientras que la ergonomía no solo trata de la aplicación de las leyes, sino también de la forma como éstas se pueden establecer. (Estrada, 2011).

En suma, la ergonomía, desde el punto de vista del trabajo, es precisamente la herramienta a través de la cual puede procurarse productividad al mismo, realizando un aprovechamiento correcto y justo de las capacidades del individuo. Indica este concepto que con el conocimiento de las cualidades que rodean la actividad y con la correcta ocupación, jornadas de trabajo y las condiciones de los lugares de trabajo, entre otras, puede lograrse no solo la productividad de la actividad que se desarrolla, sino el correcto aprovechamiento del recurso humano.

Así las cosas, puede decirse que a partir de la definición de ergonomía se establece la mejor manera de aprovechamiento del recurso humano en un mercado específico; ello permite concluir que según la especificidad de cada actividad, deben existir unas condiciones ergonómicas para el correcto desarrollo de la misma.

Finalmente, con respecto a la definición de ergonomía y las diferentes áreas para las cuales es utilizado este concepto, resulta pertinente resaltar un término que aplica para el tema que se trata y que será de capital importancia en el desarrollo de este escrito, a saber: ergonomía de la producción. Este concepto se incorpora al proceso productivo, al diseño de métodos y el puesto de trabajo, a planear los instrumentos, las máquinas, las tareas y las posiciones del cuerpo que aseguran la optimización de la producción, preservando la salud del trabajador.

El concepto de trabajo decente

Aunado al anterior concepto, es necesario establecer otro que adquiere gran importancia en el desarrollo de la actividad realizada por un call center; esto en la medida que las actividades desarrolladas en pro de la calidad de la empresa no son únicamente en una vía, es decir, no puede, en nombre del triunfo de las actividades mercantiles, coartarse las condiciones mínimas dignas en las que los trabajadores deben realizar su actividad para asegurar el cumplimiento de sus derechos reconocidos por el Estado.



Así las cosas, es necesario rescatar lo que al respecto de *trabajo decente* se ha establecido por la Organización Internacional del Trabajo: "Desde hace varias décadas la OIT ha venido defendiendo una política de trabajo decente. En términos de su director el trabajo decente significa: 'Trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad, en el cual los derechos son protegidos y que cuenta con remuneración adecuada y protección social'.

En alguna declaración de la OIT aparece también: 'por trabajo decente se entiende el trabajo que se realiza en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana' (Estrada, 2011).

Este concepto implica varios asuntos: trabajo productivo y de calidad, con protección de derechos, con ingreso adecuado y protección social, con diálogo social.

Esta conceptualización sobre el trabajo decente va en consonancia con las políticas de la OIT y con sus objetivos estratégicos: a) la promoción de los derechos laborales; b) la promoción del empleo; c) la protección social contra las situaciones de vulnerabilidad, y d) el fomento del diálogo social.

Se puede concluir de manera no muy alejada de la realidad que el trabajo decente es un concepto en construcción, de carácter integral y con profundo contenido ético. (Estrada, 2011)

Cargas de trabajo

En todo trabajo hay que poner en funcionamiento mecanismos tanto físicos como mentales. Cuando la actividad es predominantemente física, se habla de carga física de trabajo, pero si la actividad es de mayor esfuerzo mental, se trata de carga mental. (Estrada, 2011)

Debido a que no todos los trabajos requieren las mismas cargas de trabajo, es necesario establecer qué tipo de actividades (físicas o mentales) se requieren para el cumplimiento del objeto social

de la empresa, entendida esta como la unidad de producción económica; así, dadas las especificidades de cada actividad, se establecen los planes de trabajo que mejor sirvan a la actividad y que mejor logren el alcance de los derechos de los trabajadores.

En el caso de los call centers, es importante decir que no basta con la provisión de un sitio de trabajo y un horario determinado, sino que es necesario tener políticas que permitan el mayor desarrollo de la actividad y con las cuales se pueda prevenir la fatiga de los trabajadores; tales políticas deben, entre otras, tener en cuenta: tiempos de trabajo, lugares de trabajo, jornadas laborales máximas, descansos entre trabajo, luminosidad del lugar y, en fin, todo aquello que permita, desde la óptica de la ergonomía, el logro de la mayor productividad de la persona.

Tales políticas, que forman parte de los fines del Estado definidos en el artículo 2 de la Constitución Política de Colombia, deben implementarse como políticas públicas y no dejarlas al arbitrio de las empresas, como ocurre en el caso colombiano y como a continuación se verá.

Resultados obtenidos en la sección de información al cliente TCC

A partir de los eventos analizados en la sección de información al cliente de la empresa TCC, presentes en el trabajo de investigación que antecede este artículo, se obtuvieron algunos resultados, los cuales, aunados a lo desarrollado a lo largo de este escrito, permiten mostrar que:

- a) En la empresa TCC se detectó que existe descompensación entre la oferta y la demanda; la primera es menor a la segunda. En ese sentido, no existe un punto de equilibrio y el trabajador debe esforzarse en llenar ese desequilibrio asumiendo mayor carga laboral, lo que genera efectos colaterales nocivos en cuanto a la salud del mismo.



- b) Dado que esta sección está mayormente subvalorada por ser su actividad apenas tangencial con relación al objeto social de la empresa, se presenta poco desarrollo en lo que a políticas de trabajo respecta; ello genera un rendimiento bajo y poca eficiencia alcanzada en el SIC. Tal situación puede responder a que aunque los trabajadores tengan una jornada laboral de 8,5 horas, permanecen 10 horas en función de su trabajo; esta jornada es muy extensa y reduce el tiempo de esparcimiento, recreación y descanso diferente al trabajo, permitiendo ser afectado por el estrés, cansancio e inapetencia en la realización de las tareas. En conclusión, genera fatiga psíquica.
- c) Por lo anterior y en atención a la búsqueda del logro de la mayor satisfacción de la empresa en cuanto a productividad con la implementación de políticas laborales justas y acordes con la necesidad del servicio, es necesario tener más personal vinculado a la sección de información al cliente.
- d) Adicionalmente, se midieron y calcularon tiempos estándar por cada actividad realizada, lo que permitió rastrear las condiciones de trabajo, las necesidades de descanso y necesidades de personal, según temporada. Al respecto, se plantearon cambios, como: la reducción de jornadas laborales a 7,5 horas; descansos de 5 minutos cada hora (sustentados por el alto nivel de carga laboral y el estrés que se maneja por resolver todos los problemas de la regional); privilegiar las acciones favorables hacia la salud del trabajador; igualmente y teniendo como base la normatividad encontrada en diferentes países como España, Perú y Uruguay de laborar solo 39 horas semanales para este tipo de actividades. Las anteriores fueron propuestas descartadas por la jefatura de servicio al cliente.

Referentes normativos de las cargas de trabajo en los call centers en Colombia

Por lo dicho anteriormente, es de especial relevancia este sector por su crecimiento en los últimos años. Así, es importante establecer si existe

un marco normativo en Colombia que regule las situaciones específicas de este tipo de trabajo desde el punto de vista de la imposición de obligaciones en relación con tiempos, jornadas, cargas de trabajo, tipos de contrato, dimensiones de los espacios; en suma, disposiciones mínimas básicas de protección de la salud y la seguridad de estos trabajadores, en procura no solo del desarrollo del sector económico a quien sirven, sino también de las garantías mínimas de las personas que pertenecen al sector.

Para el efecto, se realizó un sondeo de la normatividad existente en Colombia, relacionada con call centers. El resultado fue que no existe una norma específica que regule tal actividad y, más bien, el referente normativo son las disposiciones civiles y laborales generales en lo que respecta a los acuerdos realizados entre las diferentes partes que intervienen en el proceso de vinculación y establecimiento de las condiciones mínimas en que se desarrolla la actividad.

En vista de la inexistencia de regulación normativa específica de los call centers en Colombia, se hizo una exploración más amplia, buscando regulación sobre la materia en legislaciones extranjeras, como en el caso de España y Uruguay, países en los cuales las actividades desplegadas por los call centers tienen su propia regulación, normatividad que regula de manera clara y detallada lo que tiene que ver con las cargas de trabajo, horarios, descansos durante el trabajo, jornadas máximas semanales y anuales, entre otras disposiciones que, por no ser el objeto de este artículo, resulta innecesario comentar en detalle. Sin embargo, sí resulta importante establecer que conforme a lo que se ha venido desarrollando a lo largo de este escrito, esto es, la importancia que han adquirido los call centers para el desarrollo de las actividades económicas de las empresas y la necesidad de establecer, de acuerdo con la definición de ergonomía, el concepto de cargas de trabajo y el trabajo decente definido por la OIT, no pueden dejarse a la libertad de configuración de la relación entre los empleadores y trabajadores del sector las condiciones bajo las cuales se va a desarrollar tal actividad.



En ese sentido, es menester establecer la necesidad, inminente, de creación de una legislación especialísima, encaminada al logro de los derechos de los trabajadores, y que contribuya a la distribución razonable de las cargas de trabajo.

Conclusiones

- a) La sección de atención al cliente es un sector determinante en el proceso de calidad de una compañía. Es a través de este que una compañía logra el conocimiento directo de la relación del cliente con el servicio prestado o el bien vendido.
- b) La herramienta de la que ha echado mano la actividad mercantil, dada la necesidad de inmediatez que requiere el servicio al cliente, es el centro de atención telefónica o call center.
- c) El concepto de ergonomía, mirado desde el punto de vista del trabajo, es necesario en el establecimiento de la productividad, pues con este se posibilita el aprovechamiento correcto y justo de las capacidades del individuo, según la especificidad de cada actividad.
- d) El trabajo decente, como “trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad, en el cual los derechos son protegidos y que cuenta con remuneración adecuada y protección social” (Estrada, 2011), es un componente necesario para el establecimiento de las cargas de trabajo, no solo en un call center, sino en cualquier actividad laboral.
- e) No existe normatividad en Colombia que regule las condiciones mínimas para desarrollar la actividad de los call centers; no obstante, es necesaria dada la especificidad del contexto que los circunda, ya que estos pueden generar dificultades en el mejoramiento de la actividad, no solo en cuanto a la productividad, sino a la salud de los trabajadores del sector.
- f) Es inminente la necesidad de regulación específica, en materia normativa, de los call centers en lo relativo a las especificidades de tal actividad para el mayor aprovechamiento del talento humano con el mayor beneficio para el logro de los derechos del trabajador.

Referencias

- ALDEA. (s.f.). Transportadora Comercial Colombia —TCC—. Recuperado de <http://aldea.tcc.com.co/site/tabid/289/Default.aspx>.
- Arquer, I. (1999). NTP 534: Carga mental del trabajo: Factores. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo y Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales. Recuperado de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/501a600/ntp_534.pdf.
- Asociación Española de Ergonomía. (s.f.). ¿Qué es ergonomía? Recuperado de <http://ergonomos.es/ergonomia.php>.
- Conceptos Básicos en salud laboral. (2003). Eje para la acción sindical. Recuperado de <http://www.oitchile.cl/pdf/publicaciones/ser/sero09.pdf>
- Coordinadora S.A. (s.f.). Definición de transporte. Recuperado de <http://www.coordinadora.com/articuloshtm/definiciontransporte.htm>.
- Enfoque ocupacional en la red. (s.f.). ¿Qué es la carga de trabajo? Recuperado de <http://www.enfoqueocupacional.com/2010/09/que-es-la-carga-de-trabajo.html>.
- Estrada, J. (2011). *Ergonomía*. 3.ª Edición. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Gutiérrez, A. M. (2011). *Guía técnica para el análisis de exposición a factores de riesgo ocupacional*. Colombia: Ministerio de la Protección Social.
- Heredia, A. (2000). Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos. Athenea. Castellón de la Plana. España.
- Iglesias, F. (s.f.). *Ergonomía y salud en los entornos de oficina*. Ediciones Ofita. Madrid.
- Medición de cargas de trabajo. (Febrero de 2011). Guía metodológica para los procedimientos asignados a los puestos de trabajo PAS. Recuperado el 20 de Octubre de 2012, de <http://ccoo.webs.ull.es/blog/rptPASFcargastrabajo.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (s.f.). OMS: Definición de la salud. Recuperado de <http://www.who.int/suggestions/faq/es/>.



- Parra, M. (2003). Conceptos básicos en salud laboral. Eje para la acción sindical. Recuperado de <http://www.oit Chile.cl/pdf/publicaciones/ser/sero09.pdf>.
- Restrepo, L. y otros. (2006). Optimización de procesos mediante el estudio de las cargas de trabajo. Valoración de la carga laboral en una empresa de servicios. *Scientia et Technica* Año XII, No 32, Diciembre de 2006. UTP. ISSN 0122-1701. Pereira. Colombia.
- Universidad de Laguna. (2011). Medición de cargas de trabajo. Guía metodológica para los procedimientos asignados a los puestos de trabajo PAS. Recuperado de <http://ccoo.webs.ull.es/blog/rptPASFcargastrabajo.pdf>.

