



El teletrabajo y la transformación del entorno organizacional en el área de diseño de experiencias de la empresa EMTELCO durante mitad del año 2021 y todo el año 2022

María Angelica Celis Lizcano

Informe de práctica presentado para optar al título de Socióloga

Asesora

María Alejandra Estrada Carrillo, Socióloga

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Sociología
Medellín, Antioquia, Colombia
2023

Cita

(Celis Lizcano, 2023)

Referencia

Estilo APA 7 (2020)

Celis Lizcano, M. A. (2023). *El teletrabajo y la transformación del entorno organizacional en el área de diseño de experiencias de la empresa EMTELCO durante mitad del año 2021 y todo el año 2022* [Informe de práctica]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.



CRAI María Teresa Uribe (Facultad de Ciencias Sociales y Humanas)

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de contenido

Resumen	5
Abstract	6
Presentación	7
Introducción	8
1 Marco contextual.....	10
2 Marco metodológico	13
3 Sobre las dimensiones organizacionales	15
3.1 Hallazgos de las dimensiones organizacionales.....	15
4 Influencia del teletrabajo en los cambios organizacionales	18
5 Castells y la conciencia de estar en una nueva revolución tecnológica	23
6 Conclusiones	26
Referencias	27

Lista de figuras

Figura 1 Modelo entrevista semiestructurada EMTELCO (2022).....	14
Figura 2 Arquetipo actual (2022) de creadores de experiencia TIGO	18
Figura 3 Arquetipo ideal (2022) de creadores de experiencia TIGO.....	19
Figura 4 Perfil vacantes para CE EMTELCO	20

Resumen

El presente informe se enfocará no solo en dar cuenta de los cambios en los procesos y condiciones organizacionales de la empresa Emtelco, sino que, a su vez, resaltaré la práctica profesional para optar por el título de Socióloga realizada en la empresa Emtelco S.A.S, ésta realiza operaciones en Colombia y se centra en ofrecer los servicios de Business Process Outsourcing (BPO) y contact center. Este trabajo permitirá mostrar un análisis sociológico acerca de la transformación organizacional que experimentó el área de experiencia de la marca Tigo, representada por la empresa Emtelco, debido a la implementación del teletrabajo durante la contingencia del COVID 19 en el 2021, y los cambios asociados a la implementación del trabajo híbrido durante el 2022.

Palabras clave: Emtelco, teletrabajo, transformación organizacional

Abstract

This report will focus not only on taking into account the changes and conditions in the organizational processes of the Emtelco company, but also will highlight the professional practice to opt for the title of sociologists carried out in the Emtelco S.A.S company, that carries out operations in Colombia focusing on offering Business Process Outsourcing (BPO) and contact center services. This work will allow showing a sociological analysis of the transformation that Emtelco company experienced due to the implementation of remote work/telework during the covid-19 pandemic in 2021 and the changes associated with the implementation of hybrid work during 2022.

Keywords: Emtelco, remote work/telework, organizational processes

Presentación

El presente informe de prácticas es resultado de experiencias adquiridas en el área de diseño de experiencia de Emtelco S.A.S. Este trabajo demuestra la relación entre los insumos académicos y las actividades laborales en el ámbito práctico y profesional.

Con el objetivo de contribuir a generar conocimiento, se pretende dar cuenta del ejercicio analítico y reflexivo realizado durante el tiempo de prácticas académicas en Emtelco.

Introducción

A principios del año 2020 a nivel global atravesamos la pandemia ocasionada por el COVID 19 y una de las mayores emergencias internacionales de salud pública. En el intento de prevenir contagios y elevadas cifras de personas fallecidas por el virus, se impusieron restricciones en la movilidad y distanciamiento social obligatorio. Esto obligó a diferentes empresas e industrias a realizar cambios en el entorno organizacional, aplicando medidas de teletrabajo para los diferentes empleados. Esta situación afectó directamente a todo el personal de las empresas, puesto que se vieron obligados a realizar el contacto con clientes, proveedores o empresas únicamente por medio de un soporte electrónico.

Emtelco, con el fin de garantizar la seguridad y salud de sus empleados, fue el encargado de gestionar los cambios organizacionales para los diferentes Departamentos de su empresa, y aunque en Colombia el teletrabajo se ha venido normalizando desde el año 2008, la falta de información y divulgación escasa no ha permitido que éste tenga mayor participación en las organizaciones colombianas, por lo que fue un proceso difícil de incursionar. Según estadísticas actuales sólo la mitad de las empresas en Colombia contaban con políticas de trabajo remoto antes de la pandemia, por lo que fue un gran desafío para los empleadores, y a su vez, un reto gigante en donde Colombia ha ido avanzando, a tal punto que, en la actualidad, más de 209 mil trabajadores realizan teletrabajo (Mintic, 2021).

Es por ello por lo que con este informe se pretende identificar de qué manera influye el teletrabajo al cambio organizacional de la empresa Emtelco, específicamente (en el equipo de trabajo conformado por las personas encargadas de tener contacto directo con clientes de los servicios prestados por la marca Tigo; estas personas ocupan el rol de Creadores de Experiencia. Se pretende identificar lo anterior, a partir del análisis de una organización particular, como lo es Emtelco y el área de experiencia, refiriéndose aquí al área encargada de garantizar, evaluar y analizar experiencias de relacionamiento, que acercan y enamoran personas y marcas, en este caso Tigo.

A partir de estos planteamientos, la pregunta que fundó el objetivo de este informe de práctica es: ¿De qué manera influyó el teletrabajo al cambio organizacional de la empresa Emtelco, específicamente con la marca Tigo? Por lo anterior, este informe se encuentra segmentado en: marco contextual (donde se presenta información referente al contexto de teletrabajo y su

implementación en la empresa), a su vez, marco metodológico (que explica las diferentes estrategias que se utilizaron para evaluar el entorno organizacional de la empresa y sus empleadores), y asimismo, vemos un marco teórico-conceptual desde el cual se realiza el ejercicio de análisis sociológico del tema mencionado, destacando la experiencia de prácticas profesionales en Emtelco y algunos análisis teóricos alrededor del tema.

1 Marco contextual

Emtelco es una compañía de Customer Experience (CX) y BPO (Business process outsourcing), con una experiencia de más de 20 años en el mercado de experiencia al cliente. Su principal misión es satisfacer todas las necesidades de los diferentes clientes y brindar gratas experiencias en cada punto de contacto. Por esto, Emtelco, filial de UNE EPM Telecomunicaciones, gestiona la relación entre las empresas y sus clientes a través del contacto multicanal (telefónicos, virtuales y presenciales), participando en los procesos de preventa, venta y postventa. (Emtelco, 2014).

Para el contexto en el que se ubica el presente informe, la creación de experiencia con los clientes tuvo que pasar a un plano únicamente virtual, por lo que realizar teletrabajo fue la mejor opción para no perder el ritmo de productividad y seguir con el cumplimiento de sus servicios ante sus clientes corporativos. Aunque esta estrategia se utilizó para garantizar el aislamiento obligatorio preventivo y a su vez, para continuar con el desarrollo de las actividades laborales sin sufrir cambios que pusieran en riesgo la economía de la empresa; (Havriluk, 2015) asegura que, como consecuencia, el teletrabajo conlleva riesgo de salud y seguridad, por eso es necesario abordar que algunos de los riesgos son: la tensión, trastornos físicos, pautas de horario laboral, factores psicológicos, sensación de soledad, invasión de la privacidad, seguridad con la información, entre otros.

Una de las empresas con las que Emtelco ha establecido convenios es con TIGO, empresa líder en el ámbito de telecomunicaciones, que brinda toda una gama de servicios TIC, fijos y móviles mediante ventas directas ofrecidas a través de diferentes canales de comunicación (presenciales y virtuales). Una vez se incursiona el teletrabajo en el departamento de experiencia, específicamente con TIGO, se logra identificar, inicialmente mayor rendimiento y productividad, puesto que para los trabajadores significaba menos tiempo y gastos invertidos en desplazamiento, reducción de estrés, mayor satisfacción por la autonomía y control de tareas.

“En sede siento que el ambiente y el entorno no es el más saludable para trabajar emocionalmente bien” (C. Ramírez, comunicación personal, 19 de julio, 2022).

Lo anterior, aunque de forma intrínseca destaca los beneficios del teletrabajo, poco a poco se ve difuso, puesto que el cambio drástico organizacional hacia el teletrabajo, sumado a la situación crítica de salud pública por la que se atravesaba, hizo que la mayoría de los trabajadores

obtuvieran más responsabilidades, por lo que se les hacía difícil separar la vida laboral de la personal.

“Trabajar desde la sede me permite tener un espacio más ambientado para trabajar. En casa tengo comodidades, pero también distracciones, ruidos y molestias” (C. Ramírez, comunicación personal, 19 de julio, 2022)

Por otra parte, en un esfuerzo por reducir costos y mejorar la moral de los trabajadores, las corporaciones recurren cada vez más al trabajo en casa. Sin embargo, existen informes contradictorios sobre los efectos que tiene el trabajo fuera de la oficina en la productividad, lo que afecta directamente los resultados de una empresa. Dentro de los informes a destacar, podemos resaltar un estudio adelantado por (The Economist, 2021), donde encuestando los hábitos de trabajo a distancia de 10.000 empleados de empresas tecnológicas asiáticas entre abril de 2019 y agosto de 2020, teniendo así un margen de comparación entre los periodos de pre confinamiento y posconfinamiento, encontraron una disminución del 20% en la productividad, concluyendo que aunque la mayoría de empleados trabajan más horas, no eran tan eficientes como lo serían en un lugar más ambientado y estructurado para laborar.

TIGO fue una de las empresas mayor afectadas por estos cambios, dado que la interacción, entendida como cualquier tipo de experiencia de cliente con productos y servicios, así como con la misma empresa y la marca, se vio potencialmente disminuida en términos de calidad. La fidelización de y la incorporación de clientes nuevos no cumplía con las expectativas definidas por la empresa.

Lo anterior podemos validarlo con la gran deserción por parte de los creadores de experiencia que se dio durante el año 2020, asimismo, los índices de ventas y fidelización fueron bajos durante este periodo, por lo que sin duda se puso en cuestionamiento la competitividad de la empresa dentro del mercado. Esto, se pudo identificar a partir de un informe elaborado por nuestro equipo de experiencia, en donde se pudo reconocer motivos y razones principales de retiro por parte de los creadores de experiencia. En el ejercicio de este trabajo, observamos tendencias a limitar estos empleos como “creadores de experiencia” a trabajos “temporales” o “de urgencia” por lo que así, tanto el proceso de ingresar como renunciar a la organización, es fácil y no compromete al empleador. A su vez, en el tema operativo de las labores, la capacitación a los empleadores es demasiado extensa y no atrae el interés de los empleadores, por tanta información por procesar y aplicar.

“Mi entrenamiento fue a través de capacitación virtual, fue de muy poco tiempo y no es lo mismo ver los procesos que aplicarlos. Siento demasiada dificultad en cuanto al tiempo y forma de utilizar los aplicativos.” (D. Vélez, comunicación personal, 19 de julio, 2022)

“Los aplicativos suelen caerse y no funcionar muy bien”. (T. Jiménez, comunicación personal, 19 de julio, 2022)

“Los aplicativos fallan mucho, usualmente no funcionan muy bien y pueden llegar a demorar la agilidad en los procesos”. (C. López, comunicación personal, 19 de julio, 2022)

Estas afirmaciones hechas por trabajadores de la empresa logran dar un panorama sobre cómo funcionan los procesos internos de ingreso, los modelos operatividad laboral, y a su vez qué tanto perciben los creadores de experiencia el rendimiento y agilidad implementando el teletrabajo en la organización.

2 Marco metodológico

Para el desarrollo del siguiente informe se implementaron técnicas cualitativas, desde el análisis e interpretación de ejercicios sistemáticos en donde se pretendía obtener datos recopilados desde Emtelco y a su vez, desde la experiencia del proceso de prácticas empresariales realizado en la empresa, en el que se vivió la experiencia bajo una modalidad virtual, dado las circunstancias de salud pública externa.

Lo anterior, permitió estudiar en medio de la virtualidad el entorno organizacional de la empresa, en el que valorando el individuo, las experiencias, motivaciones y percepciones empresariales, se ejecutaron técnicas cualitativas como: grupos focales, entrevistas, talleres virtuales, conversaciones informales y grupos de discusión, a través de las que se pretendía conocer las diferentes dimensiones organizacionales de la empresa, refiriéndonos a dimensiones como aquellas características internas de la organización, que permiten medir y comparar niveles satisfacción y calidad en el ámbito laboral.

Por esto, mediante diversas técnicas cualitativas y bajo la premisa de una alta tasa de deserción, sumado a qué tanta capacidad de rendimiento laboral se tenía durante el teletrabajo, se definieron dos dimensiones principales orientadas a abordar aquellos aspectos organizacionales que menos se estudiaban: las opiniones/percepciones de los empleadores, como lo temas de relacionamiento (siento, o no, que tengo gente alrededor de mi trabajo con la que puedo ser cercano), y autonomía (siento, o no, que tengo que hacer lo que me dicen) de los líderes y creadores de experiencia (refiriéndose a todos aquellos empleados representantes de una marca, encargados de establecer contacto y comunicación asertiva con las personas), con el fin de conocer las diversas experiencias de los empleados (creadores de experiencia) en lo que refiere al teletrabajo y los cambios que contrajo dentro de la organización. Para desarrollar los índices y resultados de las dimensiones mencionadas anteriormente, se realizó un modelo de entrevista semi estructurada, que permitió sondear las temáticas de las dimensiones y a su vez mantener una estructura de lo que se quería conocer, por lo que se aplicó simultáneamente durante dos (2) semanas consecutivas a diferentes creadores de experiencia de TIGO. Esto, con la idea de identificar los cambios organizacionales que se dieron en los ámbitos de relacionamiento y autonomía una vez el teletrabajo se instauró en la cotidianidad de los empleados. De esto modo, bajo esta entrevista semi estructurada, se realizaron preguntas sobre las temáticas y los objetivos que se querían conocer.

Figura 1*Modelo entrevista semiestructurada EMTELCO (2022)*

Tema	Objetivo
Experiencia negativa y positiva con usuarios	Conocer cuáles son esas situaciones que los han marcado negativamente en su labor de agentes y aquellas que han dejado huella por lo positivo. Conocer lo que les parece más tedioso o difícil del servicio al cliente. Qué les genera frustración.
Entorno de trabajo	Identifica en cuál ambiente se siente mejor para trabajar (Casa o sede) y el por qué, las razones para preferir una y la otra y como cree que influye este ambiente en el trabajo.
Ambiente familiar / Social	Identificar como influyen las situaciones familiares al momento de trabajar como el cuidado de los hijos, aseo del hogar, alimentación, personas con las que se vive. Retos de trabajar en casa.
Herramientas de trabajo	Saber si considera que las herramientas de trabajo (Aplicaciones, equipos) facilitan la prestación de su servicio o por el contrario la dificultan.

Nota. Archivo personal, 21 de Julio de 2022.

Las temáticas y objetivos descritos en la **Figura 1**, permitieron tener una guía al momento de conversar con los creadores, además la flexibilidad de aplicación de esta técnica cualitativa permitió recopilar datos cualitativos fiables basados en la experiencia de los creadores.

Agregado a lo anterior, se hizo también un estudio bibliográfico de las teorías sociológicas que permitieran dar respuestas teóricas a la transformación y cambios organizacionales dados a partir del teletrabajo.

3 Sobre las dimensiones organizacionales

Durante el marco del teletrabajo descrito anteriormente en el marco contextual, destacamos el uso de las tecnologías como principal aspecto dentro del cambio organizacional de la empresa. Esto, debido a que la situación externa en pandemia puso a prueba la capacidad tecnológica de las empresas, exigiendo interacciones virtuales en todos los niveles. Emtelco no se quedó atrás y al implementar estas tecnologías en las diferentes áreas de diseño de experiencia se vio obligado específicamente en el área de experiencia, como la de Tigo, a evaluar las condiciones laborales de sus diferentes creadores de experiencia, y a su vez evaluar dos principales dimensiones organizativas de la empresa, que son la autonomía (qué tan autónomo es el creador de experiencia realizando su trabajo) y el relacionamiento (son cercanas, o no las relaciones de los creadores con sus líderes). Las dimensiones mencionadas, fueron seleccionadas dado que, en medio del contexto pandémico descrito y los altos niveles de deserción en el área de experiencia de Tigo, se necesitaba estudiar y analizar en primer lugar, los procesos operativos de los empleados dentro del teletrabajo y, en segundo lugar, las relaciones internas dentro de ese entorno.

En el desarrollo de estos estudios y mediante la aplicación de técnicas cualitativas como entrevistas, enfocadas en el tema de condiciones laborales durante pandemia, se pudo dar cuenta de aspectos que, a nivel general, indicaban menor productividad, mayor estrés y espacios no adecuados para el teletrabajador. Asimismo, se identificaron aspectos poco sólidos en las dimensiones estudiadas, como lo fue en el tema de relacionamiento entre líderes y creadores de experiencia y la capacidad de autonomía de los creadores de experiencia realizando sus labores y relaciones sociales de forma virtual.

3.1 Hallazgos de las dimensiones organizacionales

En orden a lo dicho en el apartado anterior, es importante profundizar en los hallazgos encontrados en las dimensiones analizadas. Inicialmente, para el ámbito de relacionamiento en el ejercicio de análisis de las respuestas dadas por los creadores de experiencia, se pudo dar cuenta del poco relacionamiento que existía entre líderes y CE (creadores de experiencia), incluso durante el tiempo en que el la relación y comunicación fue puramente virtual debido al marco pandémico por el que se atravesaba. Estos resultados, obtenidos mediante grupos focales, entrevistas y grupos

de discusión, en los que se hablaba de las experiencias del trabajo y los aspectos organizacionales que usualmente no eran tan tratados, ayudaron a identificar los principales cambios organizacionales de Emtelco, y a su vez, dieron cuenta de respuestas reales y sin filtros que indicaban la preocupación por parte de líderes y administradores del área por las condiciones de teletrabajo de sus creadores de experiencia, y por el relacionamiento social y laboral con los creadores. Lo anterior, impactó positivamente en la organización, puesto que se generaron iniciativas en pro de mejorar las condiciones del teletrabajo para así obtener mejores resultados de productividad en la compañía. Una de aquellas iniciativas fue generar bonus (incentivos económicos) que garantizaran un espacio adecuado para el trabajador, por lo que se determinó cierta cantidad de dinero como plus para que poco a poco, aquellos creadores de experiencia que no contaran con un buen espacio laboral, logaran amoblar espacios y equipos de trabajo adecuados en lo que refiere a escritorios, muebles y equipos de tecnología. Del mismo modo, otra estrategia en pro de relacionamiento fue establecer contacto más directo con los empleadores, por lo que se desarrollaron grupos de WhatsApp, que permitían una comunicación más fluida y frecuente, y a su vez, permitían el espacio a compartir opiniones y detalles interesantes de sus rutinas laborales o personales. Es claro entonces que en el ámbito social y de relacionamiento, en donde la situación externa obligaba el estar y desarrollar labores en casa debido a un aislamiento preventivo, se establecieron nuevas estrategias como los grupos de WhatsApp, que apoyaron el contacto más directo y conversaciones más fluidas, también según (Carle, 2022) se generaron nuevos riesgos psicosociales, en los que se desarrollaba cierta preocupación sobre el escenario económico de un país y el riesgo de perder el trabajo, esto, por ende, afectaba la vida personal de los trabajadores. Se pudo notar desde el área de salud e integridad del empleado, temas relacionados a depresión, ansiedad, cansancio, y estrés.

Para (Naranjo & Pulido, 2019, p. 13), trabajar desde casa tiene muchas ventajas, permite ahorrar en desplazamientos o establecer un horario más flexible. Sin embargo, cuando no se establece límites o una organización entre las rutinas personales y laborales, se corre el riesgo de mezclar la vida laboral con la personal. Por lo que conviene marcar pautas para no descuidar los aspectos fundamentales de la salud mental.

Lo anterior, junto al ejercicio dinámico de estudiar las condiciones laborales en pandemia, se comprobó, puesto que, al hablar de la flexibilidad horaria o el acompañamiento en sus labores la mayoría expresó:

“Trabajar desde la sede me permite tener un espacio más ambientado para realizar mis labores” (J. Martínez. comunicación personal, 19 de julio de 2022)

“En casa tengo muchas distracciones...” (J. Martínez. comunicación personal, 19 de julio de 2022)

“No quería pasarme a home office porque estaba muy acostumbrado al trabajo desde sede” (A. Ardila. comunicación personal, 19 de julio de 2022)

Las anteriores afirmaciones relacionadas con las dimensiones organizacionales tratadas en las diferentes técnicas cualitativas implementadas, permitieron hallar problemáticas internas de la organización que no se conocían en la empresa cómo: inconformidades por tiempos (diarios) tan largos de capacitación, los procesos extensos de registro de documentos y/o exámenes, falta de comunicación sobre los procesos de ingreso, entre otros, que finalmente validaban el cómo la dimensión de autonomía laboral (en el que se pretendía conocer que tanto sentían, o no, que tenían que hacer lo que les dijeran, limitándose exclusivamente a seguir ordenes) presentaba tan baja solidez en la organización, puesto que la mayoría de creadores de experiencia pensaban y expresaban, en medio de charlas y conversaciones, que no tenían capacidad de decisión para definir sus horarios, y a su vez, sentían que al momento de realizar sus labores solo debían limitarse a hacer exclusivamente lo que les indicaban, por lo que no les parecía importante el trabajo que realizaban, disminuyendo así la motivación y la calidad con la que ejercían sus trabajos.

Este análisis a las dimensiones supuso un antes y después, marcado por una modalidad de trabajo diferente (teletrabajo), el cual trajo consigo cambios tanto en el modo de relacionarse socialmente, como en los modelos operativos de realizar trabajos y/o labores.

4 Influencia del teletrabajo en los cambios organizacionales

Definiendo el teletrabajo como aquellas labores que una persona realiza para una empresa desde un lugar alejado de la sede de ésta (habitualmente en su propio domicilio), por medio de un sistema de telecomunicación y los cambios organizacionales como estrategias que responden a una necesidad de cambio que presenta la compañía por disfunciones en el desempeño de alguna de sus áreas, vemos qué:

Debido a la percepción de poca autonomía que sentían los creadores de experiencia realizando sus labores en modalidad (teletrabajo), fue necesario generar cambios desde el Departamento de atracción de talento, donde se condicionaron diferentes arquetipos (modelos o prototipos) adecuados al contexto psico laboral de la organización para ese entonces; por lo que se pretendía identificar las características del creador de experiencia actual (para reconocer debilidades y fortalezas) y a partir de allí, crear al empleado ideal (con más fortalezas que lograrían el mejoramiento de las debilidades).

Ejemplo: Arquetipo actual (Tigo)

Figura 2

Arquetipo actual (2022) de creadores de experiencia TIGO

Actual

Andres
"El estudiante"

tigo Hogar

Experiencia y motivación

Tengo más de **ocho meses** de experiencia como creador en ventas **Tigo Hogar**. Lo que más me gusta de vender estos productos es que son muy necesarios en la actualidad y sé que estoy entregando a las personas un servicio que les **facilitará la vida**. Como vendedor hay que ser cercano para que el cliente sienta que su necesidad ha sido resuelta. Me gustaría proyectar más a futuro mi carrera, de otra forma . Sin embargo, antes se que debo mejorar en la comunicación cercana con los usuarios para lograr entender de forma más acertada **sus necesidades y gustos**.

Mi motivación es obtener una mejor calidad de vida por medio del trabajo y por medio de las comisiones que se obtienen con las ventas

Enfoque

El carisma, la amabilidad y claridad en cada llamada de venta son las claves que he apropiado en mi trabajo. Considero que cada cliente es un universo distinto por ello el manejo de las objeciones que reflejan la realidad del usuario es un objetivo en proceso de aprendizaje. Muchos compañeros antiguos tienen ese campo fortalecido pienso que: debo ser humilde y aprender las buenas prácticas de ellos.

Labor

Ser creador de experiencia en ventas . Debo responder preguntas, además de solucionar sus problemas

Habilidades

- **Comunicación comercial: 78%**
- **Gestión comercial: 63%**
- **Negociación: 85%**
- **Orientación al resultado: 65%**

Vive con:
La mamá, el papá y una mascota

Tipo de vivienda:
Arrendada

Zona donde viven:
Centro de la ciudad de Medellín

Edad:
22 años


Estudios:
Técnica en Auxiliar Contable

Nota. Archivo personal, 21 de Julio de 2022.

Arquetipo ideal (Tigo)

Figura 3*Arquetipo ideal (2022) de creadores de experiencia TIGO*

Deseado



Andres
"El estudiante"

tigO Hogar

Experiencia y motivación

Tengo experiencia de 8 meses trabajando como auxiliar de servicio al cliente , en una empresa conocida de la ciudad. Lo que más me gusta de trabajar es brindar la información necesaria de todos los procesos, adicionalmente me doy cuenta de lo importante que es brindar una buena atención y dar una buena representación de la empresa en la que estoy trabajando.

Mi motivación es crecer laboralmente dentro de la organización en la que estoy trabajando, me interesa hacer parte del equipo mas grande mercadeo y ventas de la empresa, aportando mis conocimientos aprendidos.

Enfoque

Trabajar en el área de ventas implica manejar con fluidez la interacción con el cliente, haciendo uso de ejemplos de la vida cotidiana para generar cercanía. Considero que mi enfoque está en la persuasión inicial para que me escuchen, y así resaltar los beneficios que tiene el producto y la marca, además siempre intento responder las preguntas que manifiesta el cliente con rapidez y seguridad para enfocar el cierre de la interacción con una oportunidad comercial.

Labor

Estoy capacitado para resolver con éxito las ventas con todo tipo de personas. Me encanta el mundo comercial, siento que no solo vendes un producto, sino que vendes la imagen de toda la marca, y a su vez aprendes a vender tu rol como persona

Habilidades

- **Comunicación comercial: 75%**
- **Gestión comercial: 75%**
- **Negociación: 80%**
- **Orientación al resultado: 75%**

Vive con:
La mamá, el papá y una mascota

Tipo de vivienda:
Arrendada

Zona donde viven:
Centro de la ciudad de Medellín

Edad:
22 años

Estudios:
Estudiante de cuarto semestre en Mercadeo y Ventas

Nota. Archivo personal, 21 de Julio de 2022.

Estos arquetipos creados para perfilar los creadores de experiencia fueron comparados con los perfiles que se difundían para las vacantes de la empresa, en cuanto a CE.

Ejemplo: Perfil de la vacante actual (2022) EMTELCO

Figura 4*Perfil vacantes para CE EMTELCO*

posibilidad de trabajo en casa

Postularme

Estudio: Bachiller Graduado,
Experiencia: Mínimo Seis (6) meses de experiencia en Servicio al cliente o como asesor/a comercial en cualquier área, presencial o telefónica
Salario: Será de \$1.160.000 este será en función de las horas Conexión (\$4.833) +Variable por cumplimiento de indicadores variable de \$83,634.

Horario: Domingo a domingo : de 6:00am hasta las 10:00pm
Habilidades en tu ADN:
• Manejo de herramientas ofimáticas
• Ortografía, redacción y digitación
• Dicción, claridad, entonación
Siendo parte de nuestro equipo podrás disfrutar de:
• Plan carrera.
• Alianzas educativas para ti y tu familia.
• Portafolio de beneficios comerciales.
• Convenios financieros.

Nuestro proceso de selección es semi-virtual*, ¡te invitamos a estar muy pendiente de tu correo y teléfono!
¿Qué esperas? Postúlate ya porque como familia crearemos las mejores

Nota. Archivo personal, 21 de Julio de 2022.

A partir de la comparación anteriormente mencionada, podemos ver como el perfil se describe de forma práctica y sencilla, con la información principal que busca el empleado (salario, horarios, requisitos y labor). Esto, aunque es explícito y brinda la información necesaria, no se enfoca en exponer la proyección de crecimiento, objetivos estratégicos del rol y de la organización “¿Por qué seré importante para esta empresa?” “¿A que marca debo representar?”, requisitos a tener para trabajar en la modalidad de teletrabajo (equipos, internet, ambiente del hogar), cuestiones que, finalmente pueden llevar a motivar al empleador y le generan sensación de compromiso y lealtad con la empresa. Por esto, el diseño del arquetipo ideal pretendía abarcar las características o requisitos que debía tener el/la persona interesada en la vacante. De este modo, es claro que, si estas cuestiones inicialmente no se definen desde el comienzo en el área de atracción de talento, pueden llevar a que la persona interesada en el trabajo se vea inducida a ver sus labores como una acción mecanizada, en la que no importa si se tiene familiarización con la marca, puesto que nunca se les instruye por parte de la empresa a expresar el por qué generan valor al representar una marca y su servicio al cliente. Lo anterior, en relación a la alta deserción de los creadores de experiencia en el área de Tigo, logra reconocer la falta de reconocimiento de marca en la difusión de los perfiles

de las vacantes, por lo que podría destacarse como una de las principales causas de retiro por parte de los creadores de experiencia. No hay autonomía laboral porque no se reconoce ninguna marca. Por esto, con el diseño de arquetipos ideales y mejores filtros de atracción de talento, se podría obtener una dimensión de autonomía más sólida, con empleados comprometidos a sus labores y la marca que representan.

Dado que de los requisitos mínimos para teletrabajar requieren de internet y diferentes formas de comunicación, es claro que en el ámbito de relacionamiento con la marca y los líderes se evidenció un cambio. Como se mencionó anteriormente, la comunicación comenzó a ser más directa y funcional, en cuanto a que era más ágil comunicarse. Esto, aunque contrajo efectos positivos (creador de experiencia puede comunicarse de forma más ágil y a través de plataformas más prácticas: whatsapp), también en el contexto de teletrabajo, impactó negativamente:

... las reuniones virtuales requieren más energía que una reunión convencional en la oficina, sobre todo cuando la comunicación se siente tensa o el uso de esta tecnología sigue siendo poco natural. Combinado con el aumento de las reuniones en general, la presión añadida de aparecer en las videoconferencias puede ser agotadora para los equipos. (Millan, 2021)

Vemos entonces que para los empleados fue difícil definir límites de comunicación y horarios laborales dentro del teletrabajo.

“No quería continuar trabajando en modalidad home office. Es agobiante, recomendaría la empresa, pero no el puesto. Pienso en volver a Emtelco.” (M. Ramírez. Conversación personal, 19 de julio de 2022.)

Para mejorar estas percepciones e intentar brindar la mejor experiencia de teletrabajo a sus empleados, el cambio principal que se estipuló durante este periodo fue el incentivo de bonus económicos para garantizar mejores equipos y comodidades al empleador. Esto, aunque impactaba de forma significativa en el tema operacional, no contaba con los factores psicosociales, de lo agotador que podría ser para el creador de experiencia compartir espacios laborales con los espacios familiares.

“Mi familia no suele entender la forma como trabajo, por lo que hacen ruido o no entienden que cumplo horarios y no puedo salir y levantarme del computador cuando quieran” (D. Maldonado. Conversación personal 19 de julio de 2022)

“A nivel económico prefiero trabajar desde casa porque no gastó en transporte, pero a nivel social siento que no tengo compañeros para pedir ayuda.” (D. Villada. Conversación personal 19 de julio de 2022)

Esto, en definitiva, nos permite comprender que durante el periodo en que se utilizó el teletrabajo como modalidad, tal cual como menciona (Luhmann, 1993), no es posible entender las actividades internas de las organizaciones sin dar cuenta de lo que está sucediendo en sus respectivos entornos. Por lo que es difícil para los creadores de experiencia mantener una estabilidad laboral y personal que permita dividir el hogar vs mi lugar de trabajo.

En definitiva, queda en proyección dimensionar más ampliamente esta característica empresarial, con el fin de brindar apoyo psicológico a los creadores independientemente de que modalidad laboral se esté utilizando.

5 Castells y la conciencia de estar en una nueva revolución tecnológica

Desde la pregunta problema del presente informe, de qué manera influye el teletrabajo al cambio organizacional de la empresa Emtelco, específicamente (en el equipo de trabajo conformado por las personas encargadas de tener contacto directo con clientes de los servicios prestados por la marca Tigo), se comienza a dar una mirada desde la Teoría de Sociedad Red de Manuel Castells (1996), la cual postula una revolución de la tecnología de la información debido a su imbricación en todos los ámbitos de la actividad humana; esta teoría resuena con mi investigación, ya que en el contexto de crisis sanitaria, mediante la intervención estatal, fue posible implementar el teletrabajo como una forma posible y efectiva de seguir trabajando de manera remota sin afectar, a simple vista, el rendimiento o la economía.

Durante el periodo en el que se utilizó el teletrabajo como modalidad fue posible comprender parte de lo que postula (Castells, 1996), ya que ve en el uso de la tecnología la capacidad que tienen las sociedades de transformarse, esto fácilmente puede trasladarse al aspecto organizacional, en el que identificamos los efectos de esta transformación en los ámbitos de autonomía laboral y relacionamiento. Si bien este análisis sociológico está sustentado en su mayoría por Manuel Castells con su teoría sociedad-Red, se hace necesario un enfoque de la complejidad en el que se exponga el cambio organizacional de la forma más holística posible, por lo que se usarán conceptos de Niklas Luhmann y autores dentro de la Teoría del cambio organizacional; todo esto con la pretensión de englobar por encima posibles teorías como marcos para pensarse una sociología contemporánea de las organizaciones.

Para darle una definición más completa al cambio organizacional fue necesario indagar por teorías dentro del cambio organizacional con autores como (Liao & Lin Teo, 2018), estos autores proponen el cambio como un proceso dinámico de transformación y adaptación que surge ante la necesidad de responder a las demandas provenientes desde dentro de la misma organización o del ambiente, para mejorar su rentabilidad y competitividad, impulsando la innovación y habilidad para producir soluciones cada vez más rápidas a nivel estructural, cultural y de comportamiento organizacional; si bien para ellos ese cambio debe ser visto desde un solo enfoque teórico, otros autores como Quiroz González (2020) proponen una teoría del cambio organizacional integrado, es decir, plantea que las áreas del conocimiento como son la sociología, economía y la psicología, junto con sus diferentes visiones metodológicas deberían unificar los aportes individuales para que

exista claridad en la comprensión y que sea posible representar una explicación al cambio desde procesos multidireccionales; todo con el objetivo de que se tenga claridad en el camino para evitar obstrucciones o resistencias al cambio dentro de una organización por parte de sus individuos debido a la poca claridad de cuál será su camino a recorrer (García & Forero, 2016, p. 19).

Teniendo en cuenta lo mencionado, desde el análisis sociológico que se propone aquí se hace necesario entender este informe como una posibilidad de anclar teorías diferentes para tener una visión un poco más holística acerca de lo que significa el cambio organizacional ya que en el mundo contemporáneo esa adaptabilidad al entorno es un aspecto relevante dado que constantemente las organizaciones deben responder a las exigencias del ambiente sean externas o internas de tal manera que puedan ser competitivas y exitosas.

Tener esa mirada holística de las organizaciones en todos los niveles (individuo, grupo y organización), al igual que entender que existen muchos factores que se asocian y permiten la ejecución del cambio junto con el talento humano adecuado es importante, en el sentido de tener siempre presente cómo estas dimensiones pueden ayudar a la transición del cambio. Por esto, para: (García & Forero, 2020, p. 26) los análisis realizados en las dimensiones organizacionales permiten que se logren identificar las percepciones y opiniones de los entornos y los cambios que se dan.

Por esto, tal y como Castells menciona en “Sociedad Red” (1996), la tecnología es sociedad, no se puede entender únicamente a la tecnología como causa de los distintos métodos de organización del trabajo; sino que su efecto solo es posible comprenderlo en el marco de una interacción compleja dentro del sistema social que abarca elementos como las decisiones de la dirección, los sistemas de relaciones laborales, los entornos culturales e institucionales y las políticas del gobierno ya que son fuentes tan fundamentales de las prácticas laborales como también de la organización de la producción (Castells, 1996). Es por esto necesario relacionar el trabajo práctico de un sociólogo dentro de Emtelco como empresa de tercerización y BPO, dado que se logra analizar las interacciones y los actores que hacen parte de esa misma organización compleja de la empresa, y se realizan desde esa perspectiva sociológica, conclusiones que, en este caso, apoyan a constatar que a diferencia de una organización burocrática o si se quiere de un sistema de producción en serie; Emtelco como empresa articula un nuevo modelo de organización ya que existe y opera debido a su sistema de producción flexible, es decir, es una empresa que funciona debido a componentes como lo son: la flexibilidad entendida como ausencia de reglas formalizadas y la horizontalidad en cuanto a la jerarquía que manejan entre los “jefes” y “trabajadores” (sean

practicantes o creadores de experiencia), esto se hace posible a partir de los avances tecnológicos o en éste caso particular de posibilitar el trabajo remoto a más trabajadores dentro de la empresa.

Este cambio organizacional que notamos en Emtelco, y especialmente con la marca TIGO, durante mediados del año 2021 y 2022 debido a la implementación del teletrabajo como modalidad exclusiva, fue entendido como un cambio revolucionario tal y como definen (Liao & Lin Teo, 2018), el cual se refiere como todos aquellos cambios a gran escala y ágiles en la búsqueda de nuevas formas de eficiencia, por lo cual tiene bastante incidencia en la ejecución normal de tareas dentro de la organización, como la nueva implementación de procesos tecnológicos.

Emtelco, efectivamente cumplió con estándares de productividad y desarrollo, y a pesar de que fue una de las primeras empresas en adherirse a esta nueva modalidad de trabajo, comenzó bien sus modelos híbridos de trabajo, a tal punto que hoy en día mantiene cargos en modalidad de teletrabajo, los cuales van abriendo un poco más el panorama en lo que es teletrabajar en circunstancias externas que ya no limitan hacerlo de esta forma.

6 Conclusiones

El desarrollo de este informe permite conocer características internas de los diferentes procesos laborales que se aplican en EMTELCO, mientras a su vez, se destaca la realidad en cuanto a percepciones, opiniones, valoraciones de los empleados con respecto a sus labores durante el teletrabajo. En general, en el estudio y análisis de cada dimensión organizacional, podemos apreciar cierta preocupación por parte de la compañía por sus empleados demostrando así el interés por los diferentes puestos de trabajo que componen la empresa, y a su vez por las condiciones laborales que se tenían para ese entonces. Por esto, es importante resaltar el interés de la compañía por mantenerse en vanguardia en cuanto a los diferentes contextos que puedan acontecer e influenciar en el entorno organizacional en la empresa, como lo fue el teletrabajo.

En los hallazgos encontrados durante el estudio de los comentarios y percepciones dadas por los empleados, es claro que finalmente la implementación del teletrabajo en la compañía Emtelco es relativamente positiva debido a las estrategias que se elaboraron para definir solidez en las dimensiones de autonomía y relacionamiento que estaban fallando. La dotación de sillas y adecuación de sus puestos de trabajos para tener unas mejores condiciones laborales y la elaboración de grupos de WhatsApp que permitían una comunicación más horizontal fueron estrategias que, en definitiva, fueron unas de las más destacadas tras la implementación del teletrabajo.

Finalmente, podemos decir que EMTELCO es y ha sido símbolo de una de las empresas más reconocidas en Medellín por la alta contratación que tiene, la cantidad de servicios que presta a terceros presenciales y no presenciales, y la gran experiencia que tiene en adecuar procesos operativos en modalidad no presenciales. Por lo que su recorrido a lo largo de los diferentes cambios que ha tenido que atravesar, no solo en pandemia, son muestra de la gran experiencia que han logrado construir alrededor del teletrabajo. Es por esto por lo que, el ejercicio y las técnicas aplicadas desde mi ejercicio de prácticas durante esta área de experiencia en la empresa, aportó a estudiar dimensiones organizacionales no tan definidas y estudiadas, en las que finalmente, se pudo dar a conocer en que se estaba fallando y en qué se puede mejorar.

Referencias

- Arriaga Álvarez, E. G., (2003). *La Teoría de Niklas Luhmann*. Convergencia. Revista de Ciencias Sociales, 10(32).
- MinTin. (2021). *Colombia superó los 209.000 teletrabajadores en 2020*: Ministerio de las TIC. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/179742>.
- Osio Havriluk, L., (2015). *Salud y seguridad en el teletrabajo. Caso: Argentina*. Visión Gerencial, (2), 410-426
- Carlé, M. (2022). Los riesgos psicosociales del teletrabajo y cómo evitarlos. Healthy Work. <https://healthywork.es/>
- Naranjo, A. P. & Pulido, A. L. (2019). Diseño de un programa de estilos de vida y entornos de trabajo saludables para teletrabajadores. Universidad Militar Nueva Granada. <http://hdl.handle.net/10654/21207>.
- Millan. V. (2021). La cara B del teletrabajo: hasta 3 videollamadas al día y muchas veces inútiles. El economista. <https://www.economista.es/tecnologia/noticias>
- Baigorri, A. J. (1996). *Introducción a la Sociología de la Empresa*. Universidad de Extremadura, Facultad de CC. Económicas y Empresariales.
- Bustos Ordoñez, D. (2012). *Ciberartesano@s: (Re)subjetivando espacios, tiempos, relaciones e individualidades en el teletrabajo*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Castells, M. (1996). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Sociedad Red*. Vol. 1 México.
- Emtelco S.A.S. (2019). *Informe de Gestión y Sostenibilidad Emtelco 2020*. Emtelco S.A.S.
- Farfán Zapata, D. H. (2021). *Organización y transformación: Una mirada desde la sociología empresarial*. Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia.
- García Rubiano, M., & Forero Aponte, C. (2016). *Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá – Colombia*. Acta Colombiana de Psicología, 19(1), 79–90. <https://doi.org/10.14718/ACP.2016.19.1.5>
- García Rubiano, M., & Forero Aponte, C. (2020). *Cambio organizacional: una introducción al concepto*. En E. Quiroz-González, E. J. Castaño-González, M. C. Aguilar-Bustamante, V. Andrade-Jaramillo, M. A. Gómez-Vélez, C. Forero-Aponte, & J. A. Ángel-Jaramillo,

Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional (1a ed., Vol. 12, pág. 15). Bogotá: Universidad Católica de Colombia.

Liao, L. & Lin Teo, A. (2018). *Organizational Change Perspective on People Management in BIM Implementation in Building Projects*. Journal of management in engineering, 34(3), 1-13. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000604](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000604).

López Cely, M. L. (2019). *Teletrabajo aplicado al sector BPO de Colombia: análisis comparativo desde la experiencia Argentina*. Trabajo Final de Posgrado. Universidad de Buenos Aires. bit.ly/45B0x1a

Quiroz González, E., Castaño González, E. J., Aguilar Bustamante, M. C., Andrade Jaramillo, V., Gómez Vélez, M. A., Forero Aponte, C., & Ángel Jaramillo, J. A. (2020). *Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional*. (J. J. Vesga-R., & M. García-Rubiano, Edits.) Bogotá: Editorial Universidad Católica de Colombia.

Villán, V. (2021). *El teletrabajo baja un 20% la productividad a pesar de trabajar más horas, según un nuevo estudio*. The Economist. bit.ly/45QLlwC