

TRABAJO DE GRADO

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DISMINUIR REPROCESOS Y
REPORTE DE NOVEDADES ERRADAS A LA UNIDAD DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA (UGA)**

POR

MARIA FERNANDA CASTAÑO GIRALDO



Asesor Metodológico

ISIS MIOSOTIS ÁLVAREZ FLORES

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA
Facultad de Administración de Empresas**

**Medellín
2022**

Resumen

El presente trabajo de grado se encuentra enmarcado en el ejercicio de práctica en la Organización OneLink, siguiendo el formato de sistematización de experiencia, donde se da cuenta de la gran cantidad de reprocesos causados por los reportes errados de novedades parciales y totales a la Unidad de Gestión Administrativa (UGA), la cual se considera un área de gran importancia en diferentes instancias de la empresa para un normal desarrollo principalmente administrativo y operativo.

Con el fin de disminuir estos reprocesos, se plantea el diseño e implementación de un manual de procedimientos, en el cual se pueda plasmar el paso a paso de cómo realizar reportes al área, y que este pueda ser también de fácil acceso tanto para Supervisores como Asesores, quienes son los que mayor cantidad de reportes realizan.

Palabras clave: reprocesos, errado, novedad, reporte, desconexión, incapacidad, vacaciones, licencia.

Abstract

This degree work is framed in the exercise of practice in the OneLink organization, following the format of systematization of experience, which accounts for the large number of reprocesses caused by erroneous reports of partial and total news to the Administrative Management Unit (UGA), which is considered an area of great importance in different instances of the company for a normal development mainly administrative and operational.

In order to reduce these reprocesses, the design and implementation of a procedures manual is proposed, in which the step-by-step instructions on how to make reports to the area can be set out, and which can also be easily accessed by supervisors and advisors, who are the ones who make the greatest number of reports.

Key words: reprocesses, erroneous, novelty, report, disconnection, incapacity, vacation, leave of absence.

Tabla de contenido

Resumen	2
Abstract.....	2
1. Introducción	5
1.1 Características generales (delimitación contextual).....	5
1.2 Presentación general de la experiencia	6
2. Desarrollo	10
2.1 Ejes de problematización a partir de la experiencia.....	10
3. Contexto teórico	11
3.1 Teorías que orientan la problemática u oportunidad identificada.	11
3.2 Conceptos que orientan la problemática u oportunidad identificada.	13
4. Técnicas de investigación para la recolección de información.....	14
4.1 Aplicación de técnicas.	14
5. Niveles de análisis.....	25
6. Conclusiones	28
6.1 Reflexiones finales.....	28
6.2 Propuestas para la Organización.....	30
7. Referencias	33

Índice de tablas

Tabla 1. Entrevista.....	16
Tabla 2. Novedades Parciales mal reportadas.....	18
Tabla 3. Novedades Totales mal reportadas	20
Tabla 4. Novedades Parciales y Totales mal reportadas	21

Índice de figuras

Figura 1. Porcentaje reportes errados de Novedades Parciales.....	19
Figura 2. Porcentaje reportes errados de Novedades Totales.	20
Figura 3. Flujograma reporte Novedades Parciales.....	Error! Bookmark not defined.
Figura 4. Flujograma reporte Incapacidades.	23
Figura 5. Flujograma reporte Licencias Remuneradas y No Remuneradas... 	24
Figura 6. Flujograma reporte Vacaciones.	25

1. Introducción

1.1 Características generales (delimitación contextual)

- **Características de la Organización.**

ONELINK BPO S.A, una entidad del sector privado, con sedes en Nicaragua, El Salvador, Guatemala y Colombia, dedicada a la tercerización de servicios como el Contact Center y el Business Process Outsourcing (BPO), que ha tomado fuerza a nivel nacional e internacional. Esta actividad, perteneciente al sector de tercerización de procesos de negocio, se entiende como la delegación de uno o varios procesos de negocio, intensivos en el uso de tecnologías de la información a un proveedor externo, quien a su vez posee, administra y gerencia los procesos seleccionados, esto basado en métricas definidas y medibles.

Su origen se remonta a los años noventa cuando se funda Transatel en Guatemala quien era una empresa pionera en la prestación de este tipo de servicios. Más adelante empieza a crecer manteniéndose a la vanguardia en cuanto a servicios de Contac Center y para el año 2004 se fusiona con Telus, expandiendo su fuerza laboral a tres países y vinculando un poco más de 8,000 Colaboradores. Para el año 2013 se completa la transición a OneLink, abriendo operaciones en El Salvador y Colombia, en un inicio siendo el centro de contacto para Avianca con un poco más de 1,800 Colaboradores. Posteriormente, para el año 2014 con casi el doble de empleados se establece como proveedor de servicios de Centro de Contacto y BPO con oficinas en El Salvador, Guatemala, Colombia y Nicaragua.

En el 2015 expande sus instalaciones en El Salvador y diversifica su portafolio de servicios al adquirir un proveedor de servicios financieros y contable, logrando así aumentar su fuerza laboral en más de 4,200 Colaboradores. En el 2016 se abren nuevos Sites en Guatemala, Nicaragua y Colombia y para el 2017 contaba con más 7,500 Colaboradores en diversas áreas como atención al cliente, soporte técnico, ventas, servicios financieros y tecnológicos; ofreciendo servicios en cinco (5) idiomas: español, inglés, francés, alemán y portugués. Durante el 2018 OneLink expande sus operaciones a nuevas geografías al abrir oficinas en Obregón, México cerrando con más de 9,000 Colaboradores. Finalmente, OneLink se destaca en el sector por diferentes reconocimientos que ha obtenido a lo largo de su historia, como el 6° Premio Nacional a la Excelencia de la Industria en las interacciones con cliente, el cual otorga el premio oro en Mejor Administración del Recurso Humano, ORO en Mejor In House y bronce Mejor estrategia de Servicio al Cliente (2017).

La empresa brinda atención a organizaciones diferentes, con una amplia gama de servicios como atención al cliente, cobros, telemarketing, soporte técnico y soporte administrativo. Su objetivo es brindar soluciones innovadoras a cada uno de sus clientes, prestando servicios de outsourcing basados en un modelo sostenible que genera valor a cada uno de sus asociados, clientes y trabajadores, a través de un compromiso social y medio ambiental. Es por esto, que se visualizan en el 2024 como la empresa líder en el Contact Center y en la industria del BPO, ofreciendo los mejores servicios financieros, técnicos, de venta y despacho dinámico, brindado la mejor experiencia para cada uno de sus clientes, resaltando dentro de sus valores institucionales la excelencia, la innovación, el compromiso, el liderazgo, la felicidad y la solidaridad.

En cuanto a las sedes en Colombia, específicamente en el Departamento de Antioquia, OneLink cuenta con tres sedes ubicadas de manera estratégica en el Valle de Aburrá (Centro Comercial Estación Niquía – Niquía, Centro Comercial Aventura – Medellín y Centro Empresarial Contento – Itagüí). Entre los clientes que se manejan, podemos encontrar Claro, Fitbit, Viajes Éxito, Puntos Colombia, Pepsi, Deprisa, Supercell, Avianca Lifemiles y Avianca.

1.2 Presentación general de la experiencia

- **Funciones centrales de la práctica – otras actividades.**

El área en el cual se encuentra la practicante dentro de la Organización es en la Unidad de Gestión Administrativa (UGA) sede Niquía, la cual puede considerarse como un área fundamental en diferentes instancias de la empresa (operativo, administrativo, staff). Dentro de sus principales funciones se encuentran:

- **Revisión de nómina.** Los requerimientos por dudas en las horas a pagar y las deducciones de auxiliares en las quincenas se hace directamente en la Unidad de Gestión Administrativa (UGA), donde se brinda toda la información pertinente a cualquier inquietud referente al tema.
- **Reporte de novedades totales** (licencias remuneradas y no remuneradas, vacaciones e incapacidades). A excepción de las incapacidades, las demás deben ser autorizadas por WFM (WorkForce), dado que son estos los encargados de analizar los Niveles de Servicios en las llamadas, y según estos, pueden otorgar o no los permisos mencionados. En cuanto a las incapacidades estas deben presentarse debidamente transcritas por la EPS

que corresponda y en ocasiones otros formatos adicionales para poder realizar el reporte de las mismas al área de nómina.

- **Reporte de novedades parciales.** El reporte de este tipo de novedades debe ser el mismo día de la ocurrencia y debe llevar información como la cédula del Asesor, la fecha, hora inicio y hora final de esta novedad (en hora militar), y por quien se encuentra autorizada. En estas novedades podemos encontrar:

AUXILIARIES (AUX): Estos deben estar autorizados para su uso y con una previa autorización del Supervisor. Dentro de estos se pueden encontrar:

- **Medical Apoitment (Aux. 4).** Tiempo utilizado por los trabajadores que presentan restricciones médicas o inconvenientes de salud durante su turno de trabajo. Este tipo de auxiliary debe ser autorizado por Gestión Humana o Seguridad y Salud en el Trabajo.
- **Coaching (Aux. 5).** Tiempo que se utiliza para retroalimentaciones que se requieren con los analistas de Calidad o con el Supervisor.
- **Training (Aux 6).** Tiempo utilizado en los momentos que se requieren actualizaciones en los procesos manejados en la Operación.
- **Team meeting (Aux 7).** Tiempo que se utiliza para las diferentes actividades programadas por el Supervisor, Gestión Humana o Bienestar.
- **System Issues (Aux 8).** Tiempo que se utiliza para reportar los inconvenientes con credenciales y las diferentes herramientas de trabajo.
- **Preturno (Aux. 9).** Tiempo utilizado por Formación para realizar refuerzos en la Operación.

DESCONEXIONES (DES): Tiempo durante el cual el Asesor no se encontraba cumpliendo con su turno de trabajo. Los motivos para autorizar estas desconexiones pueden ser que el Asesor se encuentre sin puesto, deba asistir a una cita médica, presente un daño en sus herramientas de trabajo, llegue tarde, presente un requerimiento de la central, cuente con hora para lactancia (en el caso de mujeres que recién hayan culminado su licencia de maternidad) o se presente cualquier otro soporte valido para reportar dicha desconexión.

LLAMADAS LARGAS: Los Asesores reportan este tipo de novedad en casos en los cuales necesiten atender un requerimiento que necesite algún

tiempo adicional para culminar el proceso una vez se haya cumplido el turno que este tenga programado.

ADHERENCIA (ADH): Indicador a través del cual se puede medir el cumplimiento del turno programado de cada uno de los Asesores. Según el nivel de cumplimiento de este, los Asesores reciben una bonificación.

- **Tiempo de la práctica.**

El periodo de estancia en la Organización se da por un período de 6 meses, comprendido entre el 06 de julio del 2021 hasta el 05 de enero del 2022.

- **Línea de tiempo a partir de los hitos del proceso de práctica.**



LÍNEA DE TIEMPO

Hitos práctica

Momentos significativos

JULIO 06/2021

Se firma contrato de aprendizaje y se da comienzo a las practicas

JULIO 12/2021

Inicia la inducción y capacitación

JULIO 30/2021

Finaliza la capacitación y se procede con la asignación de tareas y responsabilidades

AGOSTO 05/2021

La practicante realiza su primera entrega al área de nómina para el corte del 15 de agosto

AGOSTO 11/2021

Se escoge la tematica a desarrollar en el trabajo de grado

AGOSTO 25/2021

Se establecen los objetivos a desarrollar en el trabajo de grado

SEPTIEMBRE 06/2021

Comienza la recopilación de información necesaria para el desarrollo de los objetivos

DICIEMBRE 20/2021

Se da por terminado el trabajo de grado

ENERO 05/2022

Finalización del período de prácticas

Fuente: Elaboración propia (2021).

2. Desarrollo

2.1 Ejes de problematización a partir de la experiencia

- **Problema u oportunidad identificada desde la acción del practicante.**

Gran parte de los procedimientos tanto operativos como administrativos de la empresa se encuentran concentrados en la Unidad de Gestión Administrativa (UGA). Para dichos procedimientos se realiza la explicación paso a paso y a través de diferentes medios como inducciones, correos electrónicos, y demás, de manera que el reporte de las novedades parciales y totales puedan realizarse de forma correcta y oportuna; sin embargo, la información no queda completamente clara, lo que genera reprocesos en este tipo de procedimientos que, deben ser de común conocimiento para las diferentes áreas de la empresa y así poder estar sincronizados en cuanto a tiempos de entrega, pasos a seguir y requisitos necesarios para el cumplimiento de indicadores.

Para realizar cualquier tipo de reporte a UGA es necesario cumplir con determinadas especificaciones y requerimientos (formatos diligenciados, asuntos específicos en los correos, compartir autorizaciones o demás información, etc.), sin embargo, en muchas ocasiones no se siguen estas instrucciones por lo que en el área no se logra hacer recepción de estas novedades a tiempo, lo que a su vez puede generar dichos reprocesos y atrasos en el registro y el reporte de los mismos. Adicionalmente, en ocasiones esta información ni siquiera llega al área encargada, lo que puede producir también afectaciones tanto para el trabajador como para la Unidad de Gestión Administrativa. De acuerdo con esto, surge la inquietud, ¿Cómo se podría evitar reprocesos en el reporte de novedades parciales y totales que deben realizarse a UGA sede Niquía para el primer semestre del 2022?

- **Acciones de la Organización en torno a la problemática u oportunidad identificada.**

En el momento en que las personas comienzan a trabajar en la Organización, se les realiza una inducción detallada dentro de la cual se explica cómo manejar todos estos procesos en cuanto al reporte de novedades parciales y totales a UGA, asumiendo entonces que todo queda claro y que no se hace necesario aclarar o profundizar en este sentido.

No obstante, ante la situación planteada, UGA ha realizado llamados de atención cada vez que estos son pertinentes, es decir, cada vez que se realiza mal un reporte

de algunas de las novedades, se realiza una retroalimentación ya sea a través del correo, de manera telefónica o personal, explicando cómo debe ser el correcto reporte de la novedad. Adicionalmente, se les ha prevenido de que en caso de que el reporte de alguna novedad quede por fuera o se realice de una manera errada por su mal reporte al área, UGA no se hace responsable de esto, pues en reiteradas ocasiones se les especifica la manera de hacer los reportes, sin embargo, aún se continúa presentando dicho inconveniente que causa reprocesos en el área al momento de reportar novedades tanto parciales como totales.

- **Acciones del practicante en torno a la problemática u oportunidad identificada.**

A partir de la oportunidad identificada la practicante propone la sistematización de la experiencia a través del correcto y efectivo reporte de novedades a UGA para evitar reprocesos. Lo anterior, con la creación de un manual de procedimientos que permita la consolidación, el registro y divulgación de las diferentes tareas realizadas en el área para el correcto y eficiente uso de la información, facilitando y previniendo dichos reprocesos y afectación de indicadores. Para ello se tendrán en cuenta las siguientes acciones:

- Identificar las razones que hacen que se presenten los reprocesos del reporte de las novedades en la Unidad de Gestión Administrativa (UGA).
- Clasificar las novedades que presentan un mayor número de reportes inadecuados para darles prioridad.
- Estructurar la información necesaria para la correcta composición y elaboración del reporte de novedades.

3. Contexto teórico

3.1 Teorías que orientan la problemática u oportunidad identificada.

Para comenzar, es importante analizar la Gestión por procesos, dado que esto es lo que permite determinar cuáles procedimientos deben documentarse y cuáles no, y de esta manera poder proceder a la creación de un manual de procedimientos ya que el área no cuenta con este.

Teniendo en cuenta lo anterior, con respecto al término “gestión”, (Muñoz Villacis & Andrade Cabrera, 2017) refieren que este es un conjunto de etapas o pasos que se ejecutan para solucionar un trabajo, definir un proyecto o gestionar una corporación u Organización. Según señala (Gallego Navarro, 2013) existen tres grupos de procesos: el primero es el nivel estratégico, que comprende actividades vinculadas con la definición de la misión, visión, las metas de la empresa y diseños de estrategias. En el segundo grupo están los procesos operativos, que son aquellos que se relacionan directamente con las tareas productivas de la Organización y están vinculadas con la ejecución del producto o servicio. Por último, el nivel de apoyo se encarga de dar soporte a todos los departamentos de una Organización.

Adicionalmente, es importante resaltar que, la identificación, definición y análisis de los procesos, constituye actualmente una tarea difícil por el alto nivel de detalle que representa, porque en ellos, hay que identificar los elementos de cada una de las actividades que se realizan. Uno de estos elementos lo constituyen los datos, generalmente estructurados en modelos, que pueden variar desde un conjunto de información dura o manual, hasta sistemas de información complejos, totalmente automatizados o semiautomatizados. (González González, Leal Rodríguez, Martínez Caballero, & Morales Fonte, 2019)

Teniendo en cuenta lo planteado líneas arriba, se hace pertinente ahora considerar los manuales de procedimientos, los cuales “son instrumentos que sirven para la documentación e información de las actividades que se llevan a cabo en una institución, área o departamento. Los manuales administrativos, como los diagnósticos de procedimientos o de flujo, la carta de distribución del trabajo y el análisis de puestos, son técnicas de la Organización que conforman a la estructura de la administración universalmente conocida.” (Viloria & Zapata, 2018).

Por su parte, (Kerlinger, 2005) señala que un manual de procedimientos es una herramienta administrativa útil e indispensable para el mejor desempeño de las actividades de los empleados de la Organización, de ahí que su importancia sea fundamental para el proceso de modernización y mejoramiento integral de la administración.

Considerando lo expuesto anteriormente, se puede inferir que los manuales de procedimientos son documentos de gran apoyo para los trabajadores de una Organización, pues estos pueden contener políticas, controles detallados minuciosamente de todas las actividades a realizarse en una tarea en específica, lo que a su vez, puede mejorar la comprensión y ejecución de las mismas.

En este sentido, el contar con un manual de procedimientos puede generar ventajas ya sea a la Organización o puntualmente a la unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permitirá cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares y utilizar los mejores medios, contribuyendo además a los objetivos institucionales. Entre las diferentes ventajas que ofrece el contar con un manual de este tipo de encuentra que este contribuye a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo, estandariza los métodos de trabajo, establece los controles administrativos, elimina confusiones, incertidumbre y duplicidad en las funciones, y adicionalmente, puede servir también como base para la capacitación al personal de nuevo ingreso. (Vivanco Vergara, 2017)

3.2 Conceptos que orientan la problemática u oportunidad identificada.

Para una mejor orientación de la problemática identificada, es importante tener claros diferentes conceptos. Entre estos podemos encontrar los reprocesos, también conocidos como retrabajos, los cuales se definen como la necesidad de ejecutar nuevamente una actividad. Esto, hace parte de las situaciones que más causa insatisfacción en los Colaboradores de una Organización, pues estos pueden molestar a quienes tienen que realizar la actividad de nuevo y a quienes se solicita que se rehaga algo, generando una serie de efectos negativos en secuencia. De esta manera, causa que los procesos se hagan torpes y generando grandes cuellos de botella, perdiendo eficiencia, tiempo y dinero. (Hotmart, 2019)

Por otro lado, se define el concepto de novedad, específicamente de las novedades de personal ya que es la que aplica correctamente a este caso. Teniendo en cuenta esto, las novedades de personal pueden definirse como “cualquier hecho o concepto que pueda modificar la nómina. Existen novedades externas e internas” (Supersalud, 2014)

Adicionalmente, se hace relevante conocer el significado de las incapacidades, vacaciones y licencias tanto remuneradas como no remuneradas, dado que este tipo de novedades, conocidas como novedades totales en UGA son reportadas allí.

Una incapacidad laboral es una condición que dificulta o imposibilita que un trabajador desarrolle sus actividades con normalidad o no pueda ejecutar ninguna de sus funciones como consecuencia de una enfermedad o un accidente. Cuando cualquier persona sufre una afectación a su salud, además del tratamiento médico, requiere un tiempo de reposo físico para su completa recuperación, razón por la que el médico prescribe la incapacidad médica. (Canal Institucional, 2021)

En cuanto a las licencias, se puede decir que una licencia es un permiso concedido por el empleador a su trabajador, cuyo efecto es la suspensión del contrato de trabajo. Dentro de la legislación laboral se puede encontrar licencias remuneradas y no remuneradas. Las licencias remuneradas, se encuentran desarrolladas dentro del derecho laboral colombiano y pueden ser: licencia de maternidad, licencia de paternidad, licencia por calamidad doméstica o por luto. Por su parte, las licencias no remuneradas son aquellas que no se encuentran reguladas dentro de la legislación laboral; pero que se encuentran reguladas dentro del reglamento interno de trabajo como unos beneficios especiales conferidos por el empleador a su trabajador. (Vélez, 2017)

Finalmente, las vacaciones son el descanso de determinados días hábiles al que tiene derecho el empleado después de haber laborado durante un año en la respectiva entidad, teniendo en cuenta que cuando se trabaja de lunes a viernes, los días sábados no se cuentan como hábiles para el disfrute. (Supersalud, 2014)

4. Técnicas de investigación para la recolección de información

4.1 Aplicación de técnicas.

En función de realizar la primera acción se toma la técnica de revisión documental, la cual consiste en “Detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio.” (Hernández Sampieri, R., Fernández, C. & Baptista, P., 2000, p. 50).

Es por esto, que se revisan diferentes documentos internos, bases de datos y demás información que es relevante en este paso como los correos electrónicos para identificar las razones por las cuales se presentan los reprocesos en los reportes de las novedades al Área de Gestión Administrativa. Se encuentra entonces que, tanto Supervisores como Asesores en el caso de las novedades parciales, diligencian información errada en el formulario de FORMS o en lugares que no corresponden. Adicionalmente, en cuanto a las incapacidades, no colocan el asunto indicado en el correo, envían los archivos en diferentes formatos (Imagen, vínculo) en lugar de enviarlo en PDF que es el formato adecuado, y, sumado a esto, no envían ciertos documentos adicionales diligenciados que son necesarios en algunos casos.

Finalmente, en cuanto al reporte de licencias y vacaciones, las personas diligencian espacios del formato de manera errónea, las fechas de inicio y finalización de la novedad no coinciden con la cantidad de días, no se hace evidente la firma de la persona encargada de la aprobación, o espacios en blanco que obligatoriamente deben ir con algún dato de gran importancia. Todo esto, genera grandes reprocesos al área, y si estas personas no quedan atentas a la retroalimentación dada y no hacen las correcciones para reportar nuevamente, son novedades que quedan por fuera y que no pueden ser pasadas al área de nómina para que se vean reflejadas en el pago de los trabajadores pertenecientes a la Organización.

Luego de encontrar esto, se da paso a la siguiente técnica, la cual es la entrevista semiestructurada, que puede definirse como una “conversación amistosa” entre informante y entrevistador, convirtiéndose este último en un oidor, alguien que escucha con atención y que no pone ni interpretaciones ni respuestas, guiando el curso de la entrevista hacia los temas que a él le interesa. Su propósito es realizar un trabajo de campo para comprender la vida social y cultural de diversos grupos, a través de interpretaciones subjetivas para explicar la conducta del grupo. (Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., Varela Ruíz, M., 2013, p. 164).

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, se realiza la formulación de las siguientes preguntas con el fin de realizar dicha entrevista:

1. ¿Cuándo ingresaste a la empresa te explicaron de manera detallada el proceso para reportar novedades al área de UGA?
2. ¿Con qué frecuencia realizas reporte de novedades a UGA?
3. ¿De qué manera realizas el reporte de X Novedad? (En esta parte se pregunta aleatoriamente por alguna novedad ya sea parcial o total de manera que la persona pueda explicar como hace el reporte de la misma)
4. ¿Has llegado a presentar inconvenientes por la manera en que reportas las novedades a UGA?
5. En la actualidad, ¿Qué dudas tienes con respecto al reporte de las novedades a UGA?

Estas preguntas se realizan a 4 personas pertenecientes a la Organización, puntualmente 2 Supervisores/as y 2 Asesores/as con el fin de saber que tanto conocimiento tienen tanto el líder como sus trabajadores en el reporte de novedades a UGA. Considerando lo anterior se encuentra lo siguiente:

Tabla 1. Entrevista

# PR	Asesor 1	Asesor 2	Supervisor 1	Supervisor 2
1	Sí, pero como llevo ya tantos años trabajando aquí son cosas que se le van olvidando a uno con el tiempo.	Se podría decir que si, sino que como en ese momento uno está tan nuevo de igual queda con ciertas dudas.	Sí claro, eso me lo explicaron cuando comencé a trabajar aquí.	Que yo recuerde si, de igual eso ya fue hace mucho.
2	De vez en cuando, lo que más reporto son novedades parciales, de las demás no reporto tan seguido, de pronto alguna incapacidad o así.	Pues las novedades parciales me las reporta el súper, yo sólo mando a veces alguna incapacidad o así, y eso que algunas veces estas también se las mando al súper y ya él se encarga del resto.	Casi nunca, sólo cuando algún Asesor mío está muy nuevo mientras él se acostumbra a hacer los reportes o cuando al Asesor le queda difícil hacer el reporte también le hago el favor.	Muy seguido, muchas veces soy yo la que hago los reportes de mis Asesores como para que no vaya a haber algún inconveniente.
3	Las novedades parciales las reporto por el FORMS que el Supervisor nos envía, ahí lleno mi información, el código que me autorizan y ya envió el formulario.	Por ejemplo cuando es una incapacidad le tomo una foto y ya esa foto la envío al correo de UGA, aunque muchas veces me la devuelven, no me la reciben.	Como yo casi nunca reporto esas cosas les explico a mis Asesores que las novedades parciales van por el FORMS y las licencias, incapacidades y esas cosas que las manden por el correo o que vayan directamente a UGA.	En el caso de las vacaciones primero miro con el analista de WFM si las aprueba, ya después de que las aprueba le digo al Asesor que diligencie el formato físico o virtual y se los lleve o mande a ustedes.
4	Si, muchas veces por ejemplo en las novedades parciales no me las registran porque supuestamente algún campo del formulario lo lleno mal, o coloco el código como no es y ya después me toca reportarlo con esas correcciones.	Sí, estoy acostumbrada a mandar por ejemplo las incapacidades en foto y me ponen problema por eso, que la foto esta movida, que no se ve bien, que la mande mejor en PDF como debe de ser entonces a veces después voy y la llevo física.	A veces le doy a 2 Asesores el mismo código autorizado y eso así no lo registran en UGA, mientras uno vuelve y reporta las correcciones puede que se les afecte la ADH a ellos. O por ejemplo formatos de vacaciones que les hace falta alguna firma, o no ponen las	En el FORMS se me va por equivocación un dato errado y después eso lo devuelve, o formatos mal diligenciados por los Asesores, más que todo esas 2 cosas.

			fechas como deberían de ir.	
5	Cuando uno va a registrar en FORMS hay algunos campos que uno no sabe si le quedaron bien llenados o no, porque uno no sabe bien por ejemplo de que manera o así hay que colocar los horarios, o si por un punto o una coma de más ya queda mal el reporte.	Pues en el tema de las incapacidades ya sé que hay que enviarlas en ese formato que la piden para poder que la reciban, sólo que a veces uno se afán lo manda así. Y a veces con las vacaciones cuando uno va a llenar los formatos pues a veces hay cosas que uno no sabe cómo ponerlas.	Yo siento que todo lo tengo claro, pero a veces mis Asesores si se ven como confundidos en varias cosas cuando van a mandar algo o cuando van a diligenciar esos formatos. También a veces se retrasan con el registro de las vacaciones o de las licencias porque no encuentran el aprobado entonces a uno no le queda claro en qué orden es que se debe de mandar para evitar esas cosas.	De pronto con las licencias, a veces como pueden variar tanto uno no sabe con quién se aprueba, como se llena, de quien se hace firmar, y si es por correo puede haber más enredo todavía, y como mientras uno se encuentra en la operación mantiene tan ocupado no queda tiempo para resolver estas dudas directamente con el área encargada.

Fuente: Elaboración propia con información de entrevista aplicada a Asesores y Supervisores (2021).

Una vez realizada la entrevista semiestructurada y analizar las respuestas de las personas, puede inferirse que generalmente se presentan dudas al momento de realizar los reportes a UGA, entre las cuales se presenta el hecho de que no saben si deben enviar algún documento adicional diligenciado, no recuerdan en que formato compartir los archivos, confusiones con las fechas tanto iniciales, finales y de regreso en licencias y vacaciones, que en ocasiones no coinciden con la cantidad de días solicitados, entre otras, expresando dificultad al realizar las mismas. Adicionalmente, como justificación a lo anteriormente dicho, las personas entrevistadas manifiestan haber olvidado como realizar los respectivos reportes (novedades parciales, incapacidades, licencias remuneradas y no remuneradas), y que, adicionalmente, no les queda el tiempo suficiente dentro de la operación para dirigirse UGA y aclarar sus dudas, justificando de esta manera los reportes que realizan de manera errada al área.

Por otro lado, para llevar el desarrollo de la segunda acción, la cual consiste en la clasificación de las novedades que presentan un mayor número de reportes inadecuados para darles prioridad, se implementa también la revisión documental explicada líneas arriba y el uso de las herramientas ofimáticas que, son un conjunto de técnicas, aplicaciones y programas informáticos que se utilizan para optimizar, automatizar, y mejorar diferentes procesos y tareas. En este caso, se utiliza Excel dado que permite realizar los cálculos, las tablas y los gráficos necesarios para encontrar cuáles novedades parciales y totales presentan una mayor cantidad de reportes errados para darles mayor prioridad.

Utilizando dichas técnicas se encontró principalmente que, en cuanto a las novedades parciales (AUX, Llamadas largas, daños en herramientas, salidas temprano), el reporte se realiza a través de un formulario de FORMS, que luego es descargado en el área para realizar los respectivos reportes. Mientras que por el lado de las novedades totales (incapacidades, licencias remuneradas y no remuneradas), tanto Supervisores y Asesores pueden realizar el reporte de las mismas ya sea a través de correo electrónico adjuntando el formato en PDF y con asuntos específicos; o de manera física a UGA, siempre y cuando estos se encuentren correctamente diligenciados, con las firmas necesarias o los documentos adicionales que también se requieren en algunos casos. Toda esta información, se almacena en unas bitácoras realizadas en un documento de Excel y se registran también en una base de datos, donde diferentes áreas pueden tener acceso a dicha información.

Para hablar ahora de los reportes a UGA en cifras exactas, se tiene que, durante el tercer trimestre del 2021 (julio, agosto y septiembre), en cuanto a las Novedades Parciales se reportaron en total 18.870, de las cuales 2.220 presentaron errores en su procedimiento de reporte y por ende no se lograron registrar de manera efectiva.

Tabla 2. Novedades Parciales mal reportadas

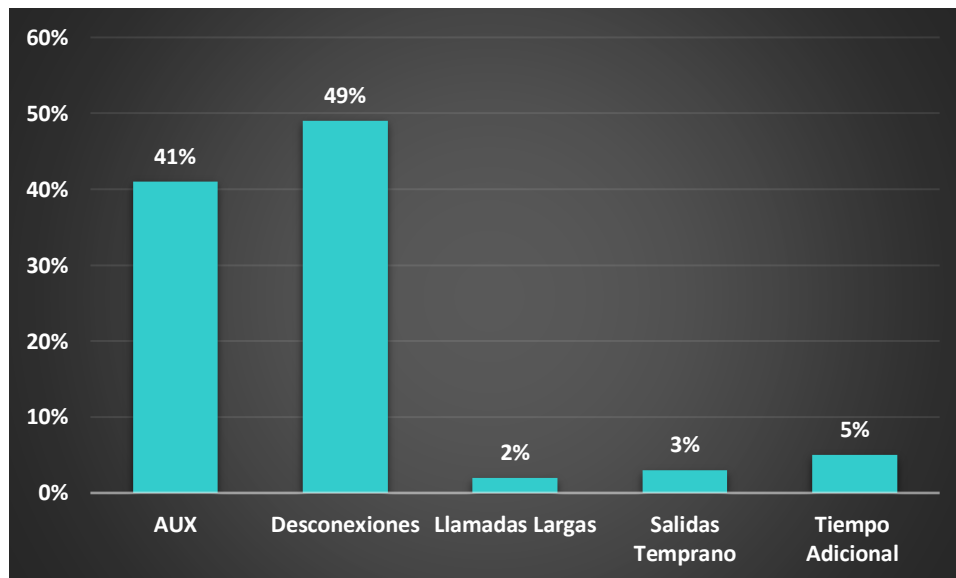
NOVEDADES PARCIALES MAL REPORTADAS TERCER TRIMESTRE 2021		
AUX	916	41%
Desconexiones	1082	49%
Llamadas Largas	55	2%
Salidas Temprano	63	3%

Tiempo Adicional	104	5%
Total	2220	100%

Fuente: Elaboración propia con información interna de la Organización (2021).

Entre estas novedades parciales aquellas que presentaron mayores errores en el reporte se encuentran las Desconexiones representando un 49% sobre el total de novedades mal reportadas durante el tercer trimestre y Auxiliares (AUX) con un 41%, seguidas por Tiempos Adicionales en un 5%, Salidas Temprano 3% y Llamadas Largas 2%, información que puede verse mejor detallada en las siguientes figuras:

Figura 1. Porcentaje reportes errados de Novedades Parciales.



Fuente: Elaboración propia con información interna de la Organización (2021).

Ahora, en cuanto a las Novedades Totales, durante los meses de julio, agosto y septiembre se reportaron un total de 1.584, de las cuales 968 fueron incapacidades, 269 licencias remuneradas y/o licencias no remuneradas y las 347 restantes vacaciones. De estas Novedades Totales, 334 incapacidades presentaron errores en el procedimiento para su reporte, en cuanto a vacaciones fueron 178 con dichas equivocaciones, y las licencias remuneradas y no remuneradas por su parte fueron 96 con diferentes desaciertos.

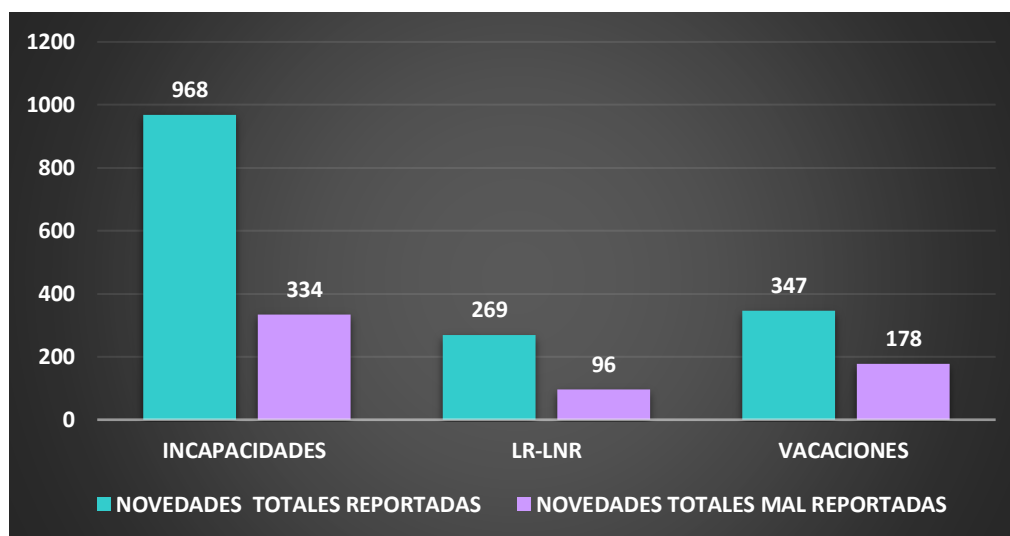
Tabla 3. Novedades totales mal reportadas

NOVEDADES	NOVEDADES TOTALES REPORTADAS	NOVEDADES TOTALES MAL REPORTADAS	%
INCAPACIDADES	968	334	35%
LR-LNR	269	96	36%
VACACIONES	347	178	51%
TOTAL	1584	608	

Fuente: Elaboración propia con información interna de la Organización (2021).

De estas Novedades Totales, 334 incapacidades presentaron errores en el procedimiento para su reporte, en cuanto a vacaciones fueron 178 con dichas equivocaciones, y las licencias remuneradas y no remuneradas por su parte fueron 96 con diferentes desaciertos.

Figura 2. Porcentaje reportes errados de Novedades Totales.



Fuente: Elaboración propia con información interna de la Organización (2021).

Considerando la información anterior, se clasifican de mayor a menor cantidad el reporte de novedades erradas durante el tercer trimestre del 2021, tanto novedades parciales, como novedades totales. La tabla se realiza con un indicador de

semáforo, de manera que en rojo se pueda observar los números mayores, en amarillo los que se encuentran en un nivel intermedio y en verde los números más bajos.

Tabla 4. Novedades Parciales y Totales mal reportadas

Desconexiones	1082
Incapacidades	968
AUX	916
Vacaciones	347
LR - LNR	269
Tiempo Adicional	104
Salidas Temprano	63
Llamadas Largas	55

Fuente: Elaboración propia con información interna de la Organización (2021).

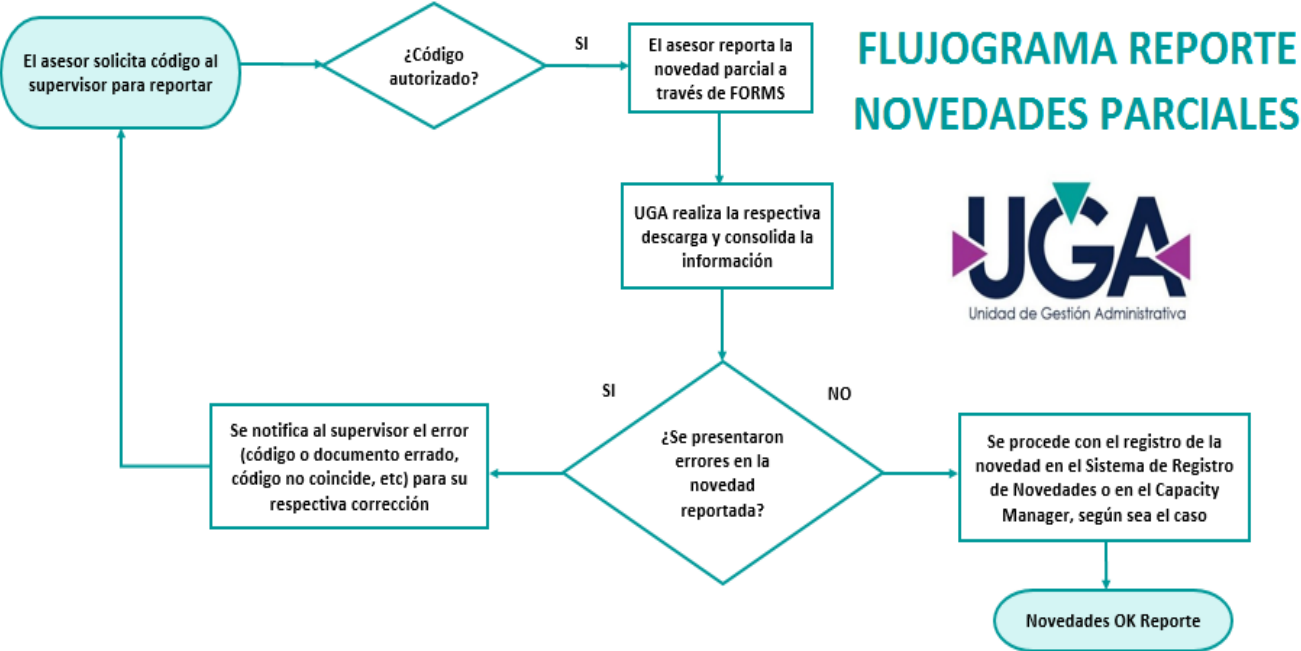
Se observa entonces que, al unir tanto los reportes errados de novedades parciales como totales, la que mayor presenta reportes errados son las Desconexiones (novedad parcial) con 1082, seguido de las incapacidades (novedad total) con 968 y los AUX (novedad parcial) con 916, siendo estas 3 las novedades con mayor cantidad de reportes errados durante el tercer trimestre de 2021, lo que quiere decir que estas deben de ser las novedades a las cuales se les debe dar una mayor prioridad.

Luego encontramos las vacaciones (novedad total) con 347 reportes errados, LR-LNR (novedad total) con 269 y Tiempo Adicional (novedad parcial) con 104, estando ubicadas en un punto medio. Finalmente, entre las novedades que menos reportes errados presentaron se encuentran las Salidas Temprano presentaron 63 reportes errados y las Llamadas Largas con 55 (ambas novedades parciales).

Finalmente, en función de la última acción se utiliza también la revisión documental y el diagrama de flujo o flujograma. (Vargas et al., 2016) lo define como un implemento de mejora en la comprensión de las actividades, procesos y tareas de cada trabajador mediante gráficas, añadiendo a los involucrados por cada secuencia desde su comienzo hasta su culminación; el diseño del diagrama cambia, depende de la simbología que se utilice y cada figura tiene su significado y un rol que desempeña dentro del flujograma.

Se realiza entonces un flujograma para cada uno de los reportes correspondientes que tanto Supervisores como Asesores deben realizar a UGA. Se da comienzo con las novedades parciales, las cuales deben tener un código autorizado para realizar su respectivo reporte, este es solicitado por los Asesores a sus Supervisores, y, una vez cuenten con este, realizan el reporte a través de FORMS. Seguido de esto, el área de UGA realiza la descarga para organizar toda la información de los reportes realizados, de manera que, si toda la información coincide y es acertada, se realiza el reporte; de lo contrario, se realiza la devolución de la novedad para que ya sea el Asesor o el Supervisor pueda hacer la corrección y reportar nuevamente. Tal como se evidencia en la figura 3.

Figura 3. Flujograma reporte Novedades Parciales.

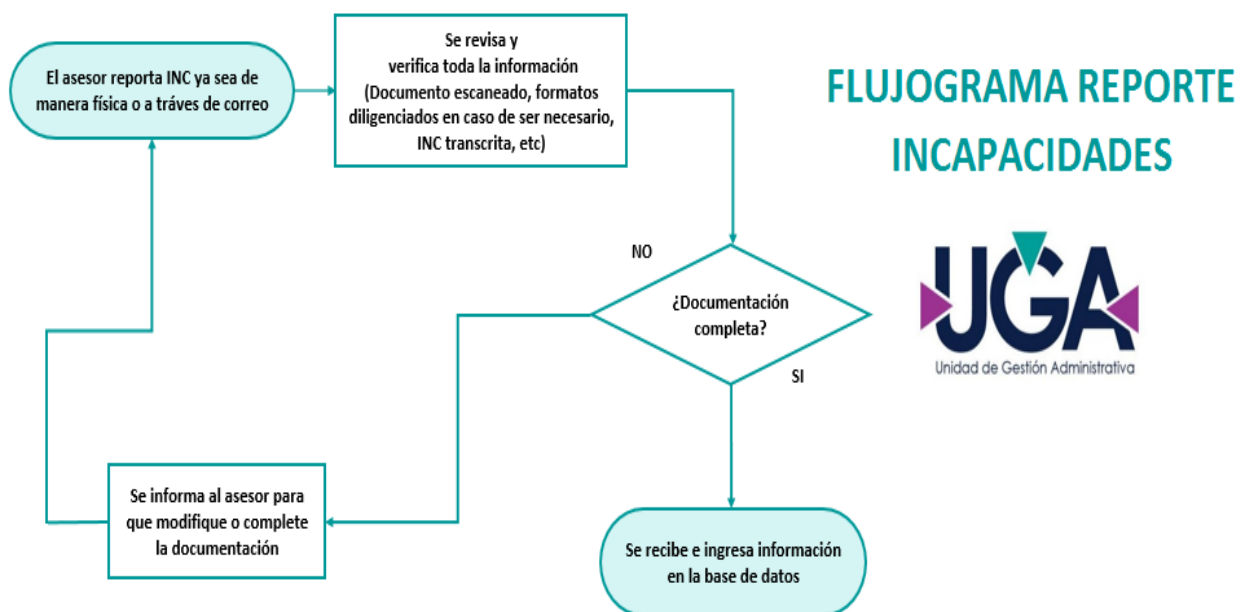


Fuente: Elaboración propia con información interna de la Organización (2021).

Se prosigue con el flujograma de las incapacidades, donde puede observarse que el Asesor puede comenzar a realizar el reporte de esta novedad ya sea a través de su correo electrónico o de manera física. Una vez la novedad entra al área se hace la verificación de que la documentación se encuentre completa, correcta y con la información adicional necesaria en algunos casos, para proceder con el reporte y registro en la base de datos. En caso de faltar algún formato diligenciado, la transcripción de la incapacidad, o algún otro motivo por el cual no se pueda reportar

la incapacidad, se realiza la devolución o retroalimentación de la misma para que puedan modificar o adicionar y reportar nuevamente, tal como se muestra en la figura 4.

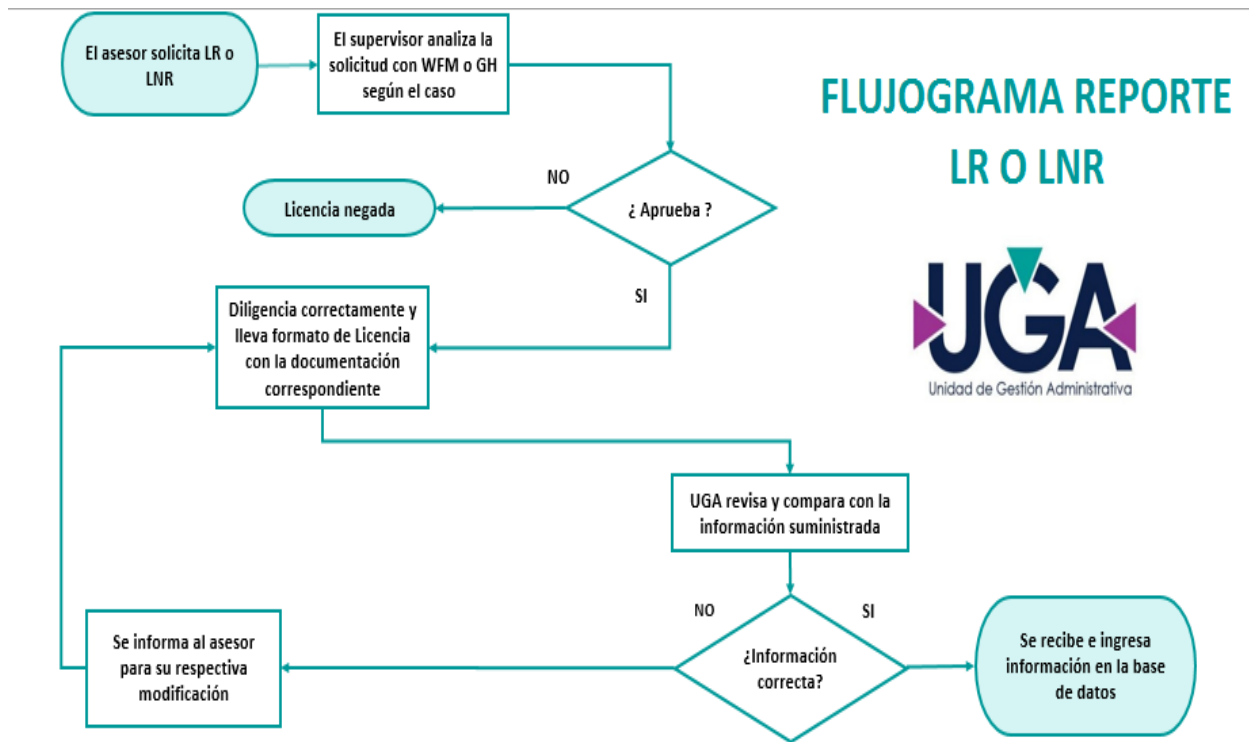
Figura 4. Flujoograma reporte Incapacidades.



Fuente: Elaboración propia con información interna de la Organización (2021).

En el caso de las licencias remuneradas o no remuneradas, en un primer paso el Asesor debe ser quien realice la solicitud con su Supervisor, y es este quien se encarga de gestionarla. En el caso de las licencias no remuneradas deben ser aprobadas por el área de WFM, por su parte, las licencias remuneradas deben ser aprobadas por Gestión Humana, dado que estas se otorgan por motivos especiales, por ejemplo, en caso de luto (fallecimiento de conyugue o de un familiar de grado primero o segundo de afinidad), por contraer matrimonio, alguna calamidad familiar, entre otras. Una vez la licencia sea aprobada, se diligencia el formato de licencia (el cual es el mismo para ambos casos), se solicitan las respectivas firmas y se realiza entrega de este a UGA. En el caso de las licencias remuneradas este formato debe venir acompañado por la documentación soporte, de lo contrario, se realizará la devolución del mismo, tal como se expone en la figura 5.

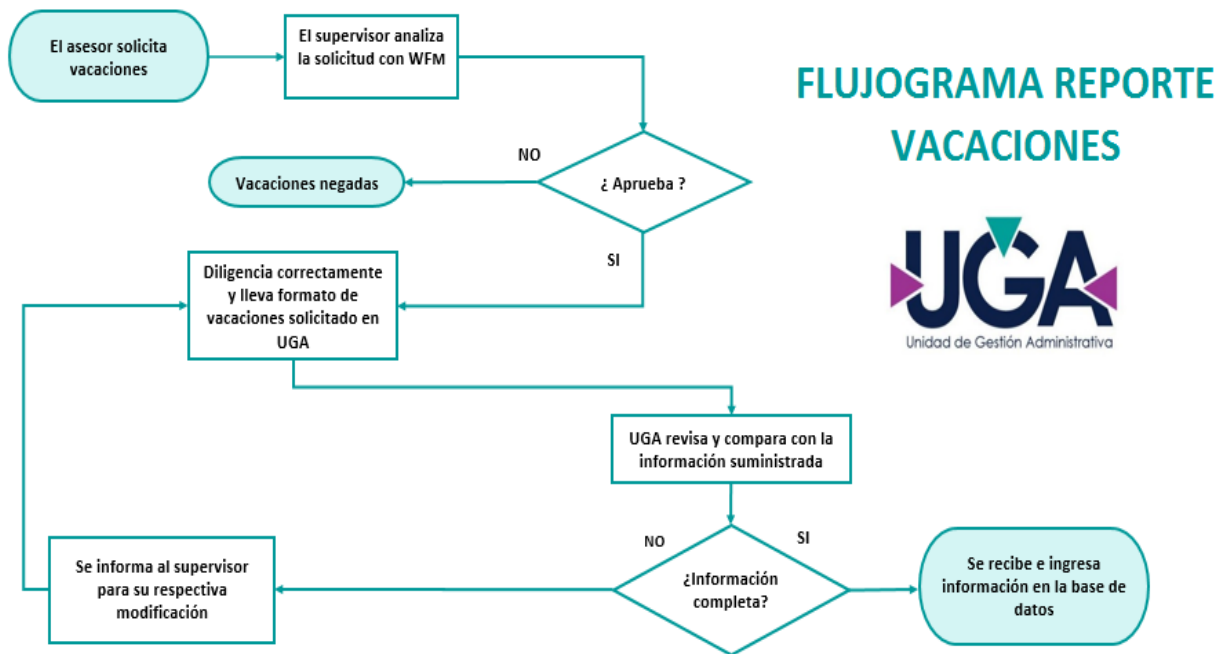
Figura 5. Flujoograma reporte licencias remuneradas y no remuneradas.



Fuente: Elaboración propia con información interna de la Organización (2021).

Finalmente, para el reporte de las vacaciones, se realiza un proceso similar al de las licencias. El Asesor realiza la solicitud y el Supervisor es quien se encarga de gestionar las vacaciones con el área de WFM, de manera que puedan ser aprobadas. Estas vacaciones pueden ser aprobadas o no según los niveles de servicio que se tengan en ese entonces o dependiendo de la disponibilidad de personal que se encuentre activo en comparación con el flujo de llamadas que se estén recibiendo en el área en el cual este se encuentre. En caso de que las vacaciones sean aprobadas se procede con el diligenciamiento del formato de vacaciones, se presenta a UGA ya sea de manera física o por correo electrónico. Una vez recibido el formato con la información correcta y las firmas y/o aprobados correspondientes se procede con el registro y reporte al área de nómina, de lo contrario se hace la devolución del mismo para su corrección, como se presenta en la figura 6.

Figura 6. Flujograma reporte vacaciones.



Fuente: Elaboración propia con información interna de la Organización (2021).

De esta manera, se permite observar y analizar de una manera más organizada y detallada el proceso para realizar el reporte de cada una de estas novedades, teniendo en cuenta que, según sea el caso se deben cumplir con ciertos aspectos ya mencionados anteriormente para que se pueda realizar su respectivo registro y reporte. En caso de no cumplirse con lo expresado, generará reprocesos al área de UGA por los reportes errados.

5. Niveles de análisis

- **Reflexiones sobre el proceder de la Organización a partir del problema u oportunidad identificada.**

Se considera que las acciones y posturas tomadas por el área frente a la problemática expuesta no logran ser suficientes para acabar de raíz con los reprocesos que se generan allí. Las inducciones y los llamados de atención cada vez que se genera algún reporte errado son medidas que resultan efectivas sólo por un corto tiempo. Se hace necesario el buscar implementación de nuevas herramientas que puedan generar unos cambios permanentes y que sean efectivas.

Sin embargo, también es relevante que, antes de la implementación de estas herramientas se indague acerca de los motivos por los cuales se presenta esta situación y las dudas que Supervisores y Asesores tengan al respecto. Adicionalmente, es indispensable que se evidencie el trabajo en equipo, donde todos puedan poner de su parte desde lo que les corresponda y desde sus conocimientos, aportando diferentes ideas para llegar a una decisión que los trabajadores puedan acatar y aplicar.

El hecho de buscar una alternativa para la situación expresada se hace necesario puesto que “las organizaciones pueden compararse con el funcionamiento de un sistema, donde los subsistemas se encuentran interrelacionados y cumpliendo funciones especializadas” (Lorenzon, 2020). Teniendo en cuenta esto, si uno de los subsistemas no realiza sus funciones de la manera adecuada, resultará afectando al sistema en general, tal como ocurre en el problema que se presenta al momento de los reportes por Supervisores y Asesores, cuando los realizan de manera errada, se afectan ellos mismos, causan también afectaciones en UGA, la nómina y la bonificación del Asesor, y a su vez, a la Organización en general.

- **Reflexiones sobre el proceder del practicante a partir del problema u oportunidad identificada.**

Cuando se dio inicio al desarrollo de las practicas dentro de la Organización, específicamente en UGA, la practicante logra identificar el problema de reporte de novedades errados al área fácilmente, pues eran muy pocos los días en los que no se generara reprocesos y a su vez malentendidos, esto porque los compañeros manifestaban que tanto los Asesores como los Supervisores debían tener claro cómo realizar dichos reportes al área, y, aunque se realizaban llamados de atención cada vez que era posible, los reportes errados continuaban llegando. No obstante, como la practicante aún no se había adaptado e integrado completamente, no tenía conocimiento de los problemas que se podían generar por la situación mencionada.

Una vez la practicante se va adaptando mejor a su puesto y toma el control de ciertas tareas en específicas, va entendiendo la gravedad de estos reprocesos, pues debido a esto, muchas de las novedades al estar mal reportadas, no se iban a poder registrar y por ende, se podía ver afectada tanto la adherencia (ADH) como la nómina del trabajador. Adicionalmente, la practicante se sentía con una gran responsabilidad y tensión, dado que, aunque estos reprocesos no fueran por errores de ella, en el área ya se habían acostumbrado a esta situación a tal punto que en

varias ocasiones la culpa y responsabilidad caía sobre ellos o se resultaban viendo involucrados.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presentan unos cuantos inconvenientes con diferentes reportes, sin embargo, entre los más significativos se encuentran el reporte de vacaciones de dos Asesores que no se reportaron a tiempo a nómina ya que el Supervisor al realizar la entrega de estos por a través del correo no lo hace de manera correcta, es decir, no comparte el aprobado de WFM, y por esto, el pago de los Asesores se vio afectado, y así mismo, la ADH que hace que la bonificación para los mismos se reduzca. Cuando se presentó este caso, la responsabilidad recae sobre el área, pues la Supervisora manifestaba que el aprobado si había llegado al correo del área sólo que de manera individual y en días anteriores, no obstante, no es responsabilidad del área buscar entre tantos correos que llegan al día, pues el VoBo. lo debe enviar el Supervisor cuando comparte a su vez el formato ya sea de vacaciones o de licencia.

Así mismo, se comienza a notar los reportes errados cada vez más, a tal punto de que se llega a sentir impotencia porque para evitar los reprocesos por los malos reportes la practicante comienza a realizar trabajo adicional que no está dentro de sus responsabilidades. La practicante busca estrategias o tareas que pueda implementar y realizar ella misma para que esto no se presente tan constantemente. Sin embargo, también genera diferentes diálogos para sugerirle al área de UGA que es necesario que se realice un cambio para que estos inconvenientes se dejen de presentar, propone que se realice una reunión con las demás áreas involucradas o que se pueda recurrir a la implementación de otro tipo de técnicas de manera que los trabajadores tengan siempre presente de qué manera realizar los reportes, y que, en caso de que lo hagan de manera errada, el área no tenga que hacerse responsable.

- **Aproximaciones teóricas o conceptuales sobre la problemática u oportunidad identificada.**

La formación como administradora de empresas de la universidad puede afirmarse que es buena, gracias a los conocimientos y saberes transmitidos por los docentes de manera teórica, así como el hecho de inculcar habilidades comunicativas, sociales, investigativas y cognitivas, las cuales permitieron de una manera más rápida la identificación del problema constante presentado en UGA, en cuanto a los reprocesos que generan los reportes errados al área, más allá de la identificación, gracias a la formación brindada por parte de la universidad, se desarrolla también la capacidad de indagar alternativas para la solución de la situación, buscando las

técnicas y herramientas necesarias y las más adecuadas para la gestión de la misma.

Uno de los pilares fundamentales en el desarrollo del trabajo fue la constante elaboración de los proyectos integradores semestre a semestre, pues estos fortalecieron en gran medida los conocimientos investigativos. En particular, asignaturas como Habilidades Comunicativas permitieron un mejor acercamiento y relacionamiento con las personas, de manera que se lograra una comunicación asertiva y cada una de las personas lograran entender de forma clara el mensaje que se quería transmitir o las dudas que se querían resolver, adicional a esto, se resalta desarrollo de flujogramas, los cuales fueron creación de la estudiante y se usan como herramientas visuales que permiten comprender los diferentes procesos.

Al mismo tiempo, aportaron materias como sistemas de información organizacional, ya que se recurre a herramientas ofimáticas como Excel, que permite el desarrollo de las tablas, gráficos y formulas necesarias para una mejor Organización y comprensión de la información. Por su parte, la asignatura Diagnostico y Gestión de la Evaluación resulta siendo de gran relevancia, pues se hizo necesario realizar un diagnóstico de cómo se encontraba el área y así conocer que falencias se tenían allí para proponer soluciones a través de técnicas, y, una vez implementadas las mismas se deben estar evaluando cada cierto tiempo y conocer que tanto sirvió la implementación de estas.

6. Conclusiones

6.1 Reflexiones finales

- **Sobre el proceder de la Organización**

Frente a las acciones propuestas, se logra evidenciar que la empresa permitió un fácil acceso a la información que era necesaria, como documentos, bases de datos, entrevistar a personas pertenecientes a la Organización y demás. Adicionalmente, el equipo de trabajo brinda apoyo solucionando las diferentes dudas que se tuvieran frente a temas organizacionales principalmente a conceptos o situaciones que fueran mayor de interés. Todo lo anteriormente mencionado en cuanto al desarrollo del presente trabajo.

Sin embargo, de acuerdo a lo desarrollado, se hace notable que los Asesores y los Supervisores no cuentan con los conocimientos suficientes para realizar el reporte

de novedades parciales y totales a la Unidad de Gestión Administrativa (UGA), y por ello es que se generan reprocesos en la misma, es decir, hay un alto grado de desinformación al momento de reportar las novedades al área. No obstante, frente a esta situación presentada, a las personas pertenecientes a UGA no les había generado alerta esta problemática a tal punto de indagar el por qué se presenta de manera constante este tipo de situaciones y llegar a analizar que herramientas pueden ser implementadas y contrarrestar esta situación.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, es importante que la Organización, principalmente la Unidad de Gestión Administrativa (UGA) le de manejo al tema de los reportes errados al área, dado que es algo que, como se mencionó líneas arriba, genera reprocesos y mayor trabajo para los mismos, y en cuanto a los Asesores y Supervisores pueden verse afectados en sus nóminas si estas situaciones pasan desapercibidas y no se realizan las modificaciones necesarias.

- **Sobre el proceder del practicante.**

Principalmente se aprendió el proceso de registro de incapacidades y los requisitos con los cuales estas deben cumplir para ser reportadas al área de nómina. Por su parte, se logra entender el registro de vacaciones y como funciona todo este tema, al igual que con las licencias. Se logra dar un mejor manejo a Excel, ya que allí se registra gran parte de información y las diferentes bases de datos internas manejadas por la empresa. Teniendo en cuenta lo anterior, la practicante logra adaptarse a todos los procesos que le son encargados durante su periodo de prácticas.

Por otro lado, se cuenta con la suficiente información necesaria para identificar las principales razones que hacen que se presenten los reprocesos en el reporte de novedades en la Unidad de Gestión Administrativa (UGA), esto, gracias a la información brindada por parte de los Asesores y Supervisores durante la entrevista semiestructurada. Tomando toda esta información dada, se logra además estructurar y clasificar todos los datos necesarios para una mejor comprensión de la situación expuesta en el presente trabajo.

Luego de esto, se logra concluir que para mejorar el proceso de reporte de novedades a la Unidad de Gestión Administrativa, se identifica que es importante recurrir a una herramienta que permita dejar consolidada toda la información sobre cómo realizar el reporte de cada una de estas, de manera que quede detallada y que pueda estar al alcance de todos los trabajadores de la Organización en cualquier momento, principalmente a Asesores y Supervisores.

- **Desde lo teórico.**

Una vez se analiza la información presentada en los niveles de análisis, se logra identificar fácilmente que alternativas podrían ser efectivas para la situación planteada, ya que se cuenta con unas bases sólidas en cuanto a los conocimientos e información otorgadas por la academia. Además, gracias a esto mismo se logra un desenvolvimiento más fácil en el desarrollo de trabajo gracias al proyecto integrador que se realizó durante toda la carrera.

Como se ha expuesto anteriormente, para la disminución de los reportes errados a la Unidad de Gestión Administrativa (UGA) se hace necesario la implementación de una herramienta que permita dejar clara toda la información de cómo se deben realizar paso a paso cada uno de los reportes, con el fin también de evitar reprocesos al área. Teniendo en cuenta esto, se deben de contar con los conocimientos suficientes de cómo se realizan cada uno de los reportes al área y saber cómo se lleva a cabo la herramienta a implementar.

Es por lo anterior, que se sugiere para aportar al mejoramiento de la situación mencionada la implementación de un manual de procedimientos, donde quede consolidado cómo las personas de la Organización pueden realizar de manera correcta el reporte de novedades a la Unidad de Gestión Administrativa (UGA), explicados paso a paso y que este documento interno pueda ser difundido en toda la Organización para que los resultados puedan ser efectivos.

6.2 Propuestas para la Organización

- **En lo operativo.**

Una vez se encuentra la gran cantidad de reportes de novedades erradas a UGA y se analiza los motivos por los cuales se presenta esta situación, se considera que puede ser pertinente el diseño e implementación de un manual de procedimientos, el cual se puede elaborar para obtener toda la información detallada, ordenada y que contenga todas las instrucciones e información necesaria sobre el proceso para realizar el reporte de las novedades parciales y totales a la UGA.

Rodríguez Valencia (2002) en su libro “Cómo elaborar y usar los manuales administrativos” habla acerca del manual de procedimientos de oficina, que en este caso, tiene mayor concordancia con la necesidad planteada. El autor lo define como “un documento en el que se encuentra de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad. Señala el procedimiento a

seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas”. Adicionalmente, los clasifica con base a la actividad o actividades que comprenden, tales como: “tareas y trabajos individuales, prácticas departamentales y prácticas generales en un área determinada de actividad”. Además los tipifica como: “procedimiento general y procedimiento específico”.

Teniendo en cuenta que, la clasificación depende mucho del procedimiento a documentar, tal como se menciona líneas arriba, el manual de procedimientos de oficina se adapta acorde a la situación, resaltando que lo que se quiere dejar expresado en el manual está más relacionado a un proceso administrativo, donde se establecerían las actividades o procesos a seguir para el correcto reporte de novedades a UGA, de manera que este se pueda encontrar bien elaborado y justificado con base a la actividad.

Por otro lado, el contenido en el manual de procedimientos también tendrá gran influencia en cómo lo puedan interpretar las personas a las cuales irá dirigido, por lo que se toma como referencia el contenido del manual de procedimiento planteado por (Vivanco Vergara, 2017), quien expone que el contenido de este debe ir como se expresa a continuación:

- **Identificación:** Logotipo y nombre oficial de la Organización
- **Índice o contenido:** Relación de los capítulos y paginas correspondientes que forman parte del documento
- **Objetivos:** A qué se desea llegar con el manual de procedimientos
- **Alcance:** Esfera de acción que cubren los procedimientos
- **Términos:** Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de procedimientos, los cuales sirven de apoyo para su uso o consulta
- **Responsables:** Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cada una de sus fases
- **Procedimientos:** Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial de cada una de las operaciones a realizar en el procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y con cuánto tiempo se hacen, señalando también los responsables de llevarlas a cabo
- **Formularios impresos:** Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales van intercaladas dentro del mismo o se adjuntan como apéndices
- **Diagramas de flujo:** Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas materiales, donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento

general) o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita.

Tomando en cuenta lo anterior, el manual de procedimientos que se propone crear en UGA debe contener un paso a paso de cómo realizar el reporte de novedades parciales y totales al área, todo este proceso explicado de forma detallada, clara y concisa, de manera que los reportes puedan realizarse de una manera más eficaz y eficiente.

Adicionalmente, una vez creado este manual de procedimientos con toda la información detallada, se debe buscar la manera de que este logre llegar a toda la Organización y que estos puedan contar con el documento en cualquier momento, puntualmente a Asesores y Supervisores, quienes son las personas que en su mayoría son las que realizan estos reportes al área. Así, serviría de apoyo constante y como un instrumento de comunicación efectivo dado que al contar con este, no sería necesario estar generando retroalimentaciones de las novedades reportadas de manera errónea al área.

- **Para las prácticas.**

Para una mejor experiencia de practica en la Organización se sugiere contar con mejores herramientas, principalmente tecnológicas, pues en el área se cuentan con equipos que, debido a su antigüedad y gran cantidad de información almacenada, suelen ser bastante lentos y presentan fallas continuamente, lo que puede generar incomodidad tanto para el practicante como para las personas que trabajan fijas allí. Así como con un mejor equipo de impresión, dado que en ocasiones era urgente realizar impresiones, sacar fotocopias o escanear documentos y no era posible debido al mal estado de la máquina, por lo que se hacía necesario buscar soluciones por medios propios.

Adicionalmente, en cuanto a las funciones asignadas un aspecto a mejorar sería el hecho de que se establezcan unas directrices específicas para las diferentes tareas asignadas, pues en ocasiones cada una de las personas del área generaban múltiples instrucciones en alguna situación y puede generar confusión al practicante e inducirlo en un error.

Por otro lado, en función de la universidad, cabe resaltar que esta brinda un constante apoyo y acompañamiento en la búsqueda de las prácticas difundiendo las hojas de vida en diferentes empresas, sin embargo, se considera que se sería

más práctico y efectivo que la universidad pueda ampliarse en este sentido, de manera que pueda llegar a más empresas para que así los estudiantes tengan más opciones y oportunidades al momento de realizar sus prácticas, sin que se haga tan necesario que estos deban de buscar esta oportunidad de manera externa.

7. Referencias

- Gallego Navarro, T. (2013). *Gestión Integral*. Castellón de la Plana, España: Repositorio Universitario Jaime I.
- González González, A., Leal Rodríguez, L., Martínez Caballero, D., & Morales Fonte, D. (2019). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500003>
- Kerlinger, F. N. (2005). *Investigación del Comportamiento*. Obtenido de <https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>
- Muñoz Villacis, K. J., & Andrade Cabrera, J. A. (2017). Diseño de un modelo de gestión que permita administrar los recursos disponibles en el invernadero inteligente del iniap localizado en las instalaciones de la espe orientado a la producción de semilla de papa certificada. Quito, Ecuador: Repositorio Digital UIDE.
- Viloria, A., & Zapata, V. (01 de Abril de 2018). *Manual de normas y procedimientos contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa "Inversiones M.C.H., C.A."*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6219/621968095004/>
- Vivanco Vergara, M.E (17 de Agosto de 2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una Organización* . Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Hotmart. (2019, Octubre 14). Retrabajo: aprende a evitar situaciones nocivas para tu negocio. Hotmart.com. <https://blog.hotmart.com/es/retrabajo/>
- Canal Institucional. (s/f). ¿Qué tipos de incapacidad laboral hay en Colombia y quién las paga? Canalinstitucional.tv; Canal Institucional. Recuperado el 11 de diciembre de 2021, de <https://www.canalinstitucional.tv/quien-paga-incapacidad-laboral-tipos-colombia>

Vélez Villegas, J. D. (2017). Licencias Laborales. Redices.
<https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/3102/22-Licencias%20Laborales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Supersalud. (2014). Novedades de personal, remuneración y prestaciones.
<https://docs.supersalud.gov.co>

Vargas Rodriguez, Y., Valdivia, A., Escamilla, A., Ruvalcaba, R., Y Vargas, G. (2016). El diagrama de flujo como semáforo de seguridad ecológica de los experimentos de laboratorio. *Educación Química*, 27, pp. 30-36.
doi:<http://revistas.unam.mx/index.php/req/article/view/63350/55610>

Rodríguez Valencia, J. (2002). Como elaborar y usar los manuales administrativos. México, D.F: Cengage Learning.
http://132.248.9.195/pdbis/263732/263732_04.pdf

Lorenzon, E. (2020). Sistemas y organizaciones.. La Plata: Universidad Nacional de La Plata : UNLP. Recuperado el 11 de diciembre de 2021, de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/99629/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y