

**PROPUESTA DEL DISEÑO PARA LA MEJORA DEL
MANUAL INTEGRAL EN EL PROCESO DE TALENTO HUMANO DE LA
EMPRESA AVANTELS.A.S.**

RICHARD GERMÁN PORTELA SUÁREZ
Código: 20031275018 E-mail: rportela@avantel.com.co

VLADIMIR PAEZ MAHECHA
Código: 20042275026 E-mail: headynamic@yahoo.com

Monografía para optar al título de Ingeniero Mecánico

**UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS
FACULTAD TECNOLÓGICA
INGENIERÍA MECÁNICA
BOGOTÁ D.C.
2014**

**Bogotá DC, 19 de Agosto 2014
Ciudad**

Señores:

**CONCEJO CURRICULAR
Tecnología Mecánica e Ingeniería Mecánica
Facultad Tecnológica
Universidad Distrital Francisco José de Caldas**

ACTA DE COMPROMISO SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL

A quien corresponda

Nosotros, Richard Germán Pórtela Suarez identificado con C.C 80.070.434 de Bogotá y Vladimir Páez Mahecha identificado con C.C. 79.947.542 de Bogotá, siendo estudiantes de Ingeniería Mecánica, de juramento bajo palabra nos comprometemos a no plagiar ningún tipo de documento académico y utilizar la información plenamente referenciada para no caer en ninguna irregularidad en el proceso de presentación del proyecto de grado.

Cordialmente

**Richard Pórtela Suarez
Código: 20031275018**

**Vladimir Páez Mahecha
Código: 20042275026**

Bogotá DC, 19 de Agosto 2014

Ciudad.

Señores:

**COMITÉ ACADÉMICO
FACULTAD TECNOLÓGICA
UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**

En cumplimiento de los requisitos del proyecto curricular en Ingeniería mecánica, presentamos el siguiente anteproyecto titulado:

**PROPUESTA DEL DISEÑO PARA LA MEJORA DEL
MANUAL INTEGRAL EN EL PROCESO DE TALENTO HUMANO DE LA
EMPRESA AVANTELS.A.S.**

Atentamente,

Vladimir Páez Mahecha
Cód.: 20042275026

Bogotá DC, 19 de Agosto 2014
Ciudad.

Señores:

**COMITÉ ACADÉMICO
FACULTAD TECNOLÓGICA
UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**

En cumplimiento de los requisitos del proyecto curricular en Ingeniería mecánica, presentamos el siguiente anteproyecto titulado:

**PROPUESTA DEL DISEÑO PARA LA MEJORA DEL
MANUAL INTEGRAL EN EL PROCESO DE TALENTO HUMANO DE LA
EMPRESA AVANTELS.A.S.**

Atentamente,

Richard Pórtela Suarez
Código: 20031275018

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA	6
1.2 Naturaleza jurídica y marco legal de los servicios que presta AVANTEL S.A.S.	9
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
3. ANTECEDENTES	15
3.1 Origen y Evolución del Problema	15
4. JUSTIFICACIÓN E IMPACTO DEL PROYECTO	17
5. OBJETIVO GENERAL	18
5.1 Objetivos específicos	18
6. DELIMITACIÓN	19
7. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	20
8. BIBLIOGRAFÍA	23
9. ANEXOS	24

1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

AVANTEL S.A.S. es una compañía de telecomunicaciones móviles, cuyo objeto consiste en desarrollar soluciones que agreguen valor al sector corporativo.

La historia de AVANTEL S.A.S. se resume como sigue:

En 1996, Motorola, el grupo Invercel, Témpora y Promicel S.A, crean una compañía con el nombre Movilink S.A., que fue cambiado en el año 1997 por AVANTEL S.A., una vez obtenida la concesión para la prestación de servicios de telecomunicaciones con sistemas de acceso troncalizado, la empresa inicia la prestación de los citados servicios.

En el año 2001, ingresan cuatro accionistas internacionales que fortalecen su estructura financiera. En marzo del mismo año, AVANTEL S.A., logra que el órgano regulatorio ordene la asignación de números de telefonía local a los usuarios de AVANTEL, paso fundamental para el posicionamiento de AVANTEL en el mercado.

En el año 2001, AVANTEL accede a las redes de los operadores fijos como abonado de los mismos y, por su conducto, lo hace posteriormente a las redes de los operadores de Telefonía Móvil Celular y Servicios de Comunicación Personal. Igualmente, la empresa incursiona en los servicios WAP y datainternet, que representaron uno de los principales valores diferenciadores en el mercado para la compañía.

En el año 2002 se reorganiza la estrategia comercial, y la compañía se enfoca en ofrecer servicios de valor agregado y venta consultiva a clientes corporativos y sector gobierno. Con este enfoque, AVANTEL fortaleció su posicionamiento y el desarrollo de soluciones de comunicación móvil para el sector corporativo, lo que lo lleva a posicionar su slogan "The mobile business company".

Durante el 2003, se lleva a cabo una reestructuración que trae como resultado el cambio de la composición de socios de la compañía. Adicionalmente, se afianzó la creación de redes de seguridad en las que comerciantes, empresarios, agricultores y comunidades tienen comunicación directa entre sí y con entidades del Estado como la Policía, el GAULA, la DIJIN e instituciones de salud. En el estudio anual del nivel de satisfacción del usuario realizado hasta el año 2008, la CRT destaca a AVANTEL como la empresa de comunicación móvil con mejores niveles de satisfacción al usuario. Como respuesta al crecimiento logrado, AVANTEL inicia la ampliación de su cobertura cubriendo nuevas regiones en

Arauca, Atlántico, Casanare, Cundinamarca, Putumayo, Tolima y Valle; entra al mercado el servicio de localización satelital Avantrack y WiFi como nueva línea de negocio orientada a servicios de banda ancha inalámbrica.

Al margen de los servicios que viene prestando la compañía, cobra importancia la necesidad de interconectarse directamente con los demás operadores establecidos en el país, en búsqueda de beneficios tarifarios y mayor variedad en el portafolio de servicios para los clientes. Así, se solicita a la CRT imponer servidumbres de interconexión entre la red Trunking y las redes de TMC existentes, oportunidad en la cual la CRT, mediante Resoluciones 666 y 776 de 2003 se abstiene de ordenar la interconexión de dichas redes argumentado falta de competencia.

Firme en su propósito, se inicia el análisis de normas que pudiesen invocarse para lograr la interconexión directa, encontrando que desde hace más de una década la Comunidad Andina había expedido los postulados supranacionales incorporados en la Decisión 439 de 1998, Decisión 462 de 1999 y Resolución 432 de 2000, que otorgaban el derecho a los operadores Trunking a interconectarse de manera directa y troncal a las demás redes de telecomunicaciones, las mismas que por hacer parte del ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina se entendían incorporadas al ordenamiento jurídico interno y por ende eran de aplicación inmediata y efecto directo.

Pese a la existencia de las disposiciones antes mencionadas, el Gobierno Nacional consideró necesaria la expedición del Decreto 4239 en el año 2004, a través del cual reconocería que los operadores Trunking tenían derecho a la interconexión y para ello dispuso las condiciones en que podría ejercerse tal derecho y confió en la CRT la definición de las condiciones técnicas en que debía darse, razón por la cual dicha entidad modifica el régimen unificado de interconexión mediante la Resolución 1237 de 2005 y otorga numeración con NDC 350 a AVANTEL mediante Resolución 1285 del 19 de agosto de 2005.

Ante el nuevo escenario normativo, el 27 de enero de 2006 AVANTEL acude nuevamente a la CRT y con fundamento no sólo en tales normas sino en todas aquellas que hacían parte del ordenamiento jurídico andino logra que diez (10) meses después, dicha entidad fije las condiciones de interconexión entre su red y las redes de TMC de Comcel y Telefónica Móviles.

Siendo que para final del año 2006 existe una orden perentoria del gobierno para que los operadores celulares permitan la interconexión de sus redes con la red de AVANTEL, tales interconexiones sólo se harían operativas en el mes de octubre de 2007, es decir, casi un (1) año después, gracias a las acciones dilatorias y contrarias a la regulación que ejercieron los operadores celulares.

En cuanto a la interconexión directa entre la red de AVANTEL y la red PCS de Colombia Móvil S.A. E.S.P., basta con mencionar que también fue necesaria la intervención de la CRT para lograr la interconexión directa con tal operador en condiciones no discriminatorias y ajustadas a la regulación y la ley, la cual se hizo operativa en el mes de noviembre de 2008.

Entre junio de 2008 y febrero de 2009 se logra la suscripción de contratos con los tres operadores móviles que permiten el intercambio de mensajes cortos de texto, SMS.

En el entretanto, en el año 2006 y luego de un proceso de selección, AVANTEL resulta favorecido con siete (7) permisos departamentales para la prestación de servicios de banda ancha inalámbrica a través de las bandas de espectro de 3.4 y 3.5 GHz, con los cuales emprende un plan de cubrimiento y prestación de servicios con tecnología wimax, pero del cual desafortunadamente debe desistir al finalizar el año 2008 dado que se detectan interferencias en el espectro que impiden la ejecución del plan de negocios ideado y que no son objeto de las acciones pertinentes por parte del Ministerio de Comunicaciones.

Para el año 2006, AVANTEL logra la certificación de su Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2000, y en el año 2009 obtiene recertificación en la norma ISO 9001:2008, certificación que se mantiene vigente hasta la fecha.

Iniciando el año 2009, AVANTEL es autorizado para incursionar en la prestación de servicios de larga distancia, para lo cual se crea la empresa AVANTEL LD S.A.S E.S.P. quien emprendió todas las acciones requeridas para iniciar la operación de los servicios de larga distancia internacional que ofrecerá a los clientes de AVANTEL.

En el año 2009 la compañía realizó la revisión de su plan estratégico para el periodo 2010 – 2015 a través de mesas de trabajo conformadas por el Presidente, Vicepresidentes, Gerentes y Directores. Estas mesas de trabajo fueron asesoradas por un Consultor externo con experiencia en el sector de telecomunicaciones y con base en la identificación de los factores exógenos que tienen injerencia sobre la operación de la compañía se plantearon estrategias que fueron estructuradas como proyectos y en agosto del 2010 se realizó su implementación.

Con el ingreso del terminal Motorola i1, en el año 2010 se incursionó en el mercado de los equipos Smartphone incrementado la diversidad de modelos que los clientes pueden seleccionar de acuerdo con sus necesidades. En el año 2011 ratificó su participación en el mercado de los Smartphone con el modelo Titanium que permite acceder redes sociales, navegación en internet y aplicaciones de

datos (control entregas, control fuerza de ventas, contravenciones, control de ronda, entre otras) que pretenden ser herramientas de gestión y ratificar nuestro compromiso de ser aliados estratégicos de nuestros clientes.

En el año 2011 Avantel realiza su reestructuración accionaria liderada por Discovery Global Citizens Capital Partners, firma de inversión de capital privado ubicada en Estados Unidos y con ello se consolida el compromiso de ofrecer un mayor valor a los clientes, mediante la expansión de cobertura de la plataforma de comunicación inmediata y ofreciendo aplicaciones móviles a través de Smartphones.

Durante el mismo año, cambia razón social de AVANTEL S.A. a AVANTEL S.A.S. (Sociedad por Acciones Simplificadas), se implementa la portabilidad numérica que es la posibilidad que tiene un usuario de cambiarse de un operador a otro de telefonía móvil, conservando su número telefónico; con esta medida regulatoria se propende porque los usuarios reciban mejores ofertas de los operadores de telefonía móvil, así como mejor calidad en el servicio y de esta manera dinamizar las condiciones de competencia en el mercado; se implementa la Resolución 3066 Régimen integral de protección de los derechos de los usuarios de los servicios de comunicación, que pretende defender los derechos de los usuarios a partir del ofrecimiento y, durante la celebración y ejecución del contrato de prestación de servicios de comunicaciones.

Por último se realiza el plan de migración de la Red iDENLegacy y puesta en operación de la Red Melody, de acuerdo con la infraestructura tecnológica y servicios que actualmente ofrece Avantel y con las recomendaciones del proveedor y las condiciones legales del país. Paralelamente se realiza el traslado del Datacenter y MSO para mejorar la capacidad de espacio físico, las especificaciones de seguridad, cableado, y además garantizar la capacidad de la red según a las proyecciones de crecimientos definidas por la compañía.

En el 2012 AVANTEL se realiza el lanzamiento del BalancedScoreCard "La señal que indica cómo vamos" como metodología de seguimiento al planestratégico. Actualmente se encuentra en proceso de automatización.

1.2 Naturaleza jurídica y marco legal de los servicios que presta AVANTEL S.A.S.

El marco legal de telecomunicaciones estaba soportado en el Decreto 2343 de 1996, y especialmente por los contratos de concesión nacionales, departamentales y municipales, así como por la Resolución 088 de 2008 por la

cual se otorgó título habilitante convergente, a partir de los cuales se definieron las condiciones bajo las cuales AVANTEL S.A.S. puede prestar los servicios de telecomunicaciones.

Con ocasión de la expedición del Decreto 4239 de 2004 por parte del Ministerio de Comunicaciones, se reconoció expresamente el derecho a los operadores de servicios de telecomunicaciones con sistemas de acceso troncalizado "Trunking", a obtener interconexión directa o indirecta entre sus redes y las de los operadores de Telefonía Pública Básica Conmutada, TPBC, Telefonía Móvil Celular, TMC, y de Sistemas de Comunicación Personal, PCS.

Como consecuencia de ello, por Resolución 1237 de 2005, la CRT fijó las condiciones de interconexión entre las redes de los operadores "Trunking" y las demás redes de telecomunicaciones, para cuyo efecto modificó en lo pertinente, las normas del Régimen Unificado de Interconexión RUDI y expidió la Resolución 1285 de 2005 en virtud de la cual le asignó numeración y punto de señalización. Estos reconocimientos le permitieron adelantar con éxito los procesos de interconexión con los operadores más importantes de Telefonía Pública Básica Conmutada, TPBC.

También a través de la Resolución 1827 del 23 de agosto de 2005, otorgada por el Ministerio de Telecomunicaciones se autorizó el segmento satelital para la prestación del servicio de Avantrack y a partir de las Resoluciones 2064 y 2070 de 2005, que regularon el acceso al espectro para la prestación de servicios de acceso a banda ancha inalámbrica, AVANTEL S.A.S. incursionó, hasta marzo de 2009, en la prestación de dichos servicios a través de tecnología Wimax.

No obstante, el 30 de julio de 2009 fue expedida la Ley 1341 por la cual se estableció el nuevo régimen jurídico del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones del cual hacen parte los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones, entre ellos AVANTEL. Esta ley, además de reorganizar la estructura administrativa del sector, introdujo a nivel legal el esquema de habilitación general para la provisión de redes y servicios de telecomunicaciones manteniéndolos como un servicio público bajo la titularidad del Estado; así mismo, eliminó la clasificación de servicios de manera que tal habilitación incluye todo tipo de servicio de telecomunicaciones, y mantuvo la separación entre el permiso para la prestación del servicio y el permiso para el uso del espectro radioeléctrico que había sido introducida al régimen jurídico mediante el Decreto 2870 de 2007.

En consecuencia, el 19 de abril de 2010, Avantel S.A.S. surtió el Registro TIC a través del cual solicitó acogerse al esquema de habilitación general mencionado, que una vez confirmado por parte del Ministerio dará lugar a la terminación de los

contratos de concesión y cancelación del título habilitante convergente. En consecuencia, a partir de la aceptación de la solicitud, queda derogado el régimen jurídico relacionado anteriormente y aplicará exclusivamente la Ley 1341 de 2009 y sus disposiciones reglamentarias, así como aquellas de carácter regulatorio que conservan su vigencia o hayan sido expedidas con posterioridad a la vigencia de la ley.

Además de las normas mencionadas, le son aplicables:

1.2.1 En materia de protección de usuarios:

- a. Decreto 3466/82.
- b. Circular Única de la SIC del año 2001 y sus modificaciones.
- c. Resolución CRT 3066 de 2011, que expide el Régimen Integral de Protección de los Derechos de los Usuarios de los Servicios de Telecomunicaciones.

1.2.2 Ley 1341 de 2009, por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las tecnologías de la información y las comunicaciones - TIC-, se crea la agencia nacional de espectro y se dictan otras disposiciones.

1.2.3 Decreto 1161 de 2010, por el cual se dictan algunas disposiciones relacionadas con el régimen de contraprestaciones en materia de telecomunicaciones y se derogan los decretos 1972 y 2805 de 2008.

1.2.4 La Resolución 290 de 2010, por la cual se fija el monto de las contraprestaciones establecidas en los artículos 13 y 36 de la ley 1341 de 2009 y se dictan otras disposiciones.

1.2.5 Decreto 2888 de 2009, por el cual se dictan disposiciones sobre la organización y funcionamiento de la Comisión de Regulación de Comunicaciones, CRT.

1.2.6 Decreto 4948 de 2009, por el cual se reglamenta la habilitación general para la provisión de redes y servicios de telecomunicaciones y el registro de TIC.

1.2.7 Resolución MINTIC 0202 de 2010, por la cual se expide el glosario de definiciones conforme a la Ley 1341 de 2009.

1.2.8 Resolución CRT 1237 de 2005.

1.2.9 Resoluciones CRT 1285 y 1286 de 2005, por el cual se asigna numeración a la empresa AVANTEL (350).

1.2.10 Resolución CRT 1740 de 2007, por la cual se definen los indicadores de calidad para los servicios de telecomunicaciones y se dictan otras disposiciones. Establece indicadores técnicos de calidad para Trunking y valor Agregado de acceso a Internet.

1.2.11 Resolución CRT 1763 de 2007, por la cual se regulan y establecen los cargos de acceso entre redes de telecomunicaciones.

1.2.12 Resolución CRT 1823 de 2008, por la cual se establecen condiciones para la implementación del sistema de prescripción para el acceso a servicios de TPBCLD.

1.2.13 Resolución CRT 1940 de 2008, por la cual se establece el régimen unificado de reporte de información.

1.2.14 Resolución CRT 1941 de 2008, por la cual se establece el trámite de solución de conflictos entre operadores.

1.2.15 Resolución CRT 2028 de 2008, por la cual se establecen reglas para la gestión, uso, asignación y recuperación del recurso de numeración.

1.2.16 Resolución CRT 2058 de 2009, por la cual se establecen criterios y condiciones para determinar mercados relevantes.

1.2.17 Ley 1245 de 2008. Obligación de implementar portabilidad numérica.

1.2.18 Ley 1266 de 2008, por la cual se dictan disposiciones generales del Habeas Data.

1.2.19 Resolución 1652 de 2008 del Ministerio de Comunicaciones, por medio de la cual se regula la administración del ccTLD.co y se establece la política de delegación de nombres de dominio bajo el ccTLD.co.

1.2.20 Resolución 1763 de 2007 y 2354 de 2010, por las cuales se establecen los cargos de acceso.

1.2.21 Resolución 2355 de 2010, por la cual se establecen las condiciones para la implementación y operación de la portabilidad numérica en Colombia.

1.2.22 Portabilidad numérica:

a. Ley 1341 de 2009

- b. Ley 1245 de 2008
- c. Decreto 25 de 2002

1.2.23 Resolución 3067 de 2011, por la cual se definen los indicadores de calidad para los servicios de telecomunicaciones.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mercado de hoy en día es globalizado, exigente y constantemente cambiante; todas las empresas necesitan posicionarse en la mente del cliente y las entidades de telecomunicaciones móviles no son la excepción. Para lograr esto se necesita prestar un servicio de excelente calidad, ser eficiente y oportuno. El sistema de gestión de calidad es aquel que le permite a una empresa ser reconocida y tener credibilidad; lograr la aplicación de la norma en los servicios prestados, el desarrollo de las competencias de su personal y la satisfacción del cliente es un proceso continuo. Por eso AVANTEL quiere sostener y más aún, mejorar sus procesos y aplicaciones de la norma para alcanzar la planeación, diseño, implementación, venta, entrega y servicio posventa de todas sus soluciones de telecomunicación móvil a nivel nacional.

De acuerdo al proyecto de crecimiento e ingreso a nuevas tecnologías, la empresa se ve obligada a generar nuevos puestos de trabajo con el fin de mantener los estándares de productividad en las áreas comercial, servicio y operativa; no obstante, la empresa no se encuentra lo suficientemente preparada ni organizada para realizar la inducción en los temas de marco estratégico, servicios, productos y aplicación de las normas del sistema integral de calidad; para que las personas que ingresan puedan asumir las funciones para las que fueron contratadas y generar la productividad requerida en cada uno de los cargos. (Ver anexo 1 Mapa de procesos Avantel S.A.S.)

3. ANTECEDENTES

3.2 Origen y Evolución del Problema

Gracias a su modelo de expansión y de acuerdo al alto número de personas que han ingresado a la empresa en los últimos seis meses, la capacitación básica que se realiza en los temas de marco estratégico, servicios, productos y aplicación de las normas del sistema integral de calidad; la ejecutaba cada área y la persona que designara el líder para tal fin sin estandarizar un plan de trabajo existente. Lo anterior, implicaba demoras y la aplicación de diferentes procesos para llevar a cabo solo este objetivo.

La no ejecución de un plan de trabajo concreto hacía que los procesos de dicha capacitación no se documentaran y se dictaran los temas incompletos, por tanto no había unificación de criterios y claridad en los conceptos básicos que se requerían para ingresar a cualquier área.

A partir del mes de julio de 2014 la empresa Avantel S.A.S. definió que el área de talento humano, liderara el proceso de formación y capacitación. Lo que permitió la creación de un cargo especializado en ilustrar específicamente al personal que ingresa en los temas mencionados anteriormente. Durante el tiempo en que ha venido funcionando el cargo especializado, se ha establecido un modelo de capacitación el cual es aplicable a todos los empleados de las diferentes áreas. Sin embargo, la empresa no ha desarrollado un plan de trabajo donde se establezcan procedimientos claros y los temas que cubran las necesidades básicas de aprendizaje de las personas que llegan a asumir los diferentes cargos.

A consecuencia de lo anterior, se crean unos tiempos muertos desde el momento que ingresan las personas ya que pueden pasar 5, 15, 30 días sin que se les designe la capacitación básica y durante este tiempo son remitidos donde su jefe inmediato quien designa a diversas personas del grupo de trabajo para que le expliquen las funciones para lo cual van a ser delegados, sin una metodología, planificación ni planes de trabajo estandarizados.

Estos datos, que deberían ser susceptibles a evaluación y seguimiento no cuentan con las bases y criterios definidos ya que, por la diversidad de conceptos expuestos por los responsables designados en su momento, no se ha podido presentar a la gerencia un informe concreto sobre los temas claves que deberían facilitarse en la capacitación básica.

Otra falencia es que los contenidos temáticos de los temas expuestos inicialmente varían mes a mes según los registros de programas de capacitación que reposan en la base de datos del líder del área bienestar quien hasta el mes de Julio se encargaba de esa función, actualmente dicha función está asignada al coordinador de capacitación del área de recurso humano.

En cifras generales, el promedio de contratación mensual es de 25 empleos directos y 50 temporales los cuales ingresan en diferentes días del mes y, por tanto, se hace necesario programar planes contingentes de trabajo frecuentes para garantizar la rápida iniciación de labores por parte del personal nuevo en todas las áreas.

Pertinencia: El proceso actual de capacitaciones citado en el actual manual de calidad de la compañía está orientado a capacitaciones o cursos (entradas del proceso) que los empleados solicitan a criterio individual y no incluye la definición de los criterios para el proceso de inducción básica al personal nuevo, (Ver anexo 2 Caracterización proceso de capacitación actual) por tanto, se hace necesario garantizar un proceso planificado y con la trazabilidad adecuada que realice una mejora al sistema de calidad existente específicamente en el área de Talento humano para Avantel S.A.S.

4. JUSTIFICACIÓN E IMPACTO DEL PROYECTO

Una de las razones fundamentales para presentar la anterior propuesta es aprovechar la orientación que las normas ISO 9000, 14000 y 18000 aportan a las empresas en cuanto a los procesos de capacitación, formación y enseñanza en el área productiva.

En AVANTEL se deben estandarizar los contenidos de las normas para que sean presentados de manera oportuna a las personas que ingresan y se deben medir las variables de conocimiento con las que se aseguren o reactiven planes de trabajo de refuerzo derivados de esos resultados.

Ante el nuevo enfoque de la compañía y el crecimiento constante de posibilidades laborales que genera el sector de telecomunicaciones, se tiene la oportunidad de facilitar el ingreso y disminuir las curvas de aprendizaje sin afectar la productividad de las personas que actualmente sostienen la estructura de las áreas en la empresa.

Es importante adicionar al sistema de gestión integral un procedimiento de capacitación que garantice los conocimientos básicos y que a su vez estos sean planificados, constantes y oportunos ante las fechas de contratación del personal. También es importante que esos conocimientos sean medidos y generen confianza y acciones propias de un acompañamiento al personal que ingresa; disminuyendo los tiempos de aprendizaje del empleado nuevo y aumentando la productividad de los líderes en cada área de la compañía.

Son más de 100 personas contratadas a la fecha a quienes se puede evaluar y apoyar con planes de acción, esta misma propuesta también beneficiaría a los nuevos ingresos de acuerdo a las proyecciones de crecimiento de Avantel S.A.S.

Finalmente, con esta mejora se busca optimizar la planeación, diseño, implementación, venta, entrega y el servicio postventa de todas las soluciones de telecomunicación móvil que AVANTEL S.A.S. brinda a nivel nacional para sus clientes del sector empresarial y gubernamental.

5. OBJETIVO GENERAL

Garantizar el proceso de inducción del personal que ingresa a la compañía en los temas de marco estratégico, servicios y productos, complementando el sistema de gestión integral.

5.2 Objetivos específicos

- Definir un plan de trabajo donde se especifiquen los temas de básicos que necesitan los empleados nuevos al momento de ingreso.
- Documentar los procesos de trabajo en las capacitaciones de inducción.
- Aplicar el ciclo Deming en el proceso de capacitación de la inducción inicial.
- Usar metodologías presenciales y virtuales para la capacitación de inducción inicial.
- Medir los conocimientos adquiridos en las capacitaciones de inducción.
- Proponer el Plan de Auditoría al Sistema de Gestión Integral en el área de talento humano.
- Eliminar la sobrecarga laboral para las personas que actualmente asumen la responsabilidad de facilitar la capacitación inicial de los nuevos empleados en cada una de las áreas.

6. DELIMITACIÓN

El presente proyecto debe ir atado al proceso de inducción desde que la persona ingresa el primer día e inicia labores hasta que se garantice que ha revisado los temas definidos en lo que catalogamos como conocimientos básicos del cargo.

Una vez presentado el proyecto a la Gerencia de talento humano del grupo AVANTEL S.A.S. se definirán los cambios en los manuales existentes y en los procedimientos que se están siguiendo actualmente para el proceso de inducción de personal nuevo.

Este modelo propuesto requerirá la creación de un equipo humano que conozca y replique la información de los temas que están definidos como conocimientos básicos, el cual funcionará desde el área de recurso humano.

7. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

7.1 Introducción a las normas ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001:2007

El marco teórico está basado en los lineamientos básicos del sistema integrado de gestión el cual aplica los requerimientos especificados en las normas internacionales ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001:2007 que buscan una cultura de calidad y prevención de riesgos en el trabajo manteniendo una relación amigable con el medio ambiente basado en la mejora continua.

7.2 Concepto de norma

La norma es una solución que se toma para resolver un problema repetitivo. Es un parámetro de referencia según el cual se juzgará un producto o una función y, en últimas, es el resultado de una elección colectiva y razonada.

La ISO, define a la normalización como: “El proceso de formular y aplicar reglas con el propósito de realizar en orden una actividad específica para el beneficio y con la obtención de una economía de conjunto óptimo teniendo en cuenta las características funcionales y los requisitos de seguridad. Se basa en los resultados consolidados de la ciencia, la técnica y la experiencia. Determina no solamente la base para el presente, sino también para el desarrollo futuro y debe mantener su paso acorde con el progreso”.

7.3 Estructura y requisitos de la Norma ISO 9001:2008

Capítulo 1 – Objeto y campo de aplicación.
Capítulo 2 – Normas para consulta.
Capítulo 3 - Términos y definiciones.
Capítulo 4 - Sistema de Gestión de Calidad.
Capítulo 5 - Responsabilidades de la dirección.
Capítulo 6 - Gestión de los recursos
Capítulo 7 - Realización del producto
Capítulo 8 - Medición, análisis y mejora

7.4 Estructura y requisitos de la Norma ISO 14001:2004

Capítulo 1 – Objeto y campo de aplicación.
Capítulo 2 – Normas para consulta.
Capítulo 3 – Términos y definiciones.
Capítulo 4 – Requisitos del Sistema de Gestión Ambiental

7.5 Estructura y requisitos de la Norma OHSAS 18001:2007

Capítulo 1 – Objeto y campo de aplicación.
Capítulo 2 – Publicaciones para consulta.
Capítulo 3 – Términos y definiciones.
Capítulo 4 – Requisitos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

7.6 Mejoras visibles de la aplicación de las normas en las empresas

7.6.1 Beneficios de la Norma ISO 9001

- Atrae la inversión, realza la reputación de marca y elimina las barreras al comercio. La certificación ISO 9001 mejora la imagen de la organización y facilita:
 - Control de los costos.
 - Documentación de los procesos.
 - Desarrolla el compromiso de los colaboradores.
 - Incrementa la satisfacción del cliente.

7.7 Beneficios de la Norma ISO 14001

- Esencialmente ayuda a minimizar los costos
- Garantiza una adecuada y responsable disposición final de desechos
- conquista de la conformidad a menor costo
- Racionaliza la gestión de los recursos humanos, físicos y financieros
- Mejora la manera en que la empresa reduce su impacto al medio ambiente
- Mejora la eficiencia de la operación

7.8 Beneficios de la Norma OHSAS 18001:2007

- Ayuda a los gerentes a mejorar el funcionamiento de la organización y a diferenciarse de aquellos competidores que no mantienen un sistema de seguridad y salud en el trabajo
- La certificación también hace más fácil medir el funcionamiento y gestionar los posibles riesgos laborales
- La certificación OHSAS 18001:2007 da imagen a la empresa, ya que el sistema lleva a eliminar, disminuir o controlar los riesgos laborales para evitar accidentes
- Lleva a la empresa a mantener los indicadores de accidentalidad y morbilidad, que nos indican la frecuencia en que los accidentes se producen y la gravedad de los mismos
- Minimiza los costos, evitando, disminuyendo o eliminando los accidentes.
- La certificación ISO 14001:2004 minimiza los riesgos, da una seguridad con relación al cumplimiento de las regulaciones en seguridad laboral
- Mejora los procesos de la organización obteniendo una gestión sistematizada, integra de la seguridad laboral y la gestión de los negocios de la empresa
- Logra la concientización en prevención de riesgos laborales de los funcionarios y de los colaboradores

8. BIBLIOGRAFÍA

ICONTEC. (2008). NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001 VERSIÓN 2008, Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. Traducción Certificada.

NTC ISO 9000 (2005), SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD - Fundamentos y Vocabulario.

NTC ISO 14001 (2004), SISTEMAS DE GESTION AMBIENTAL

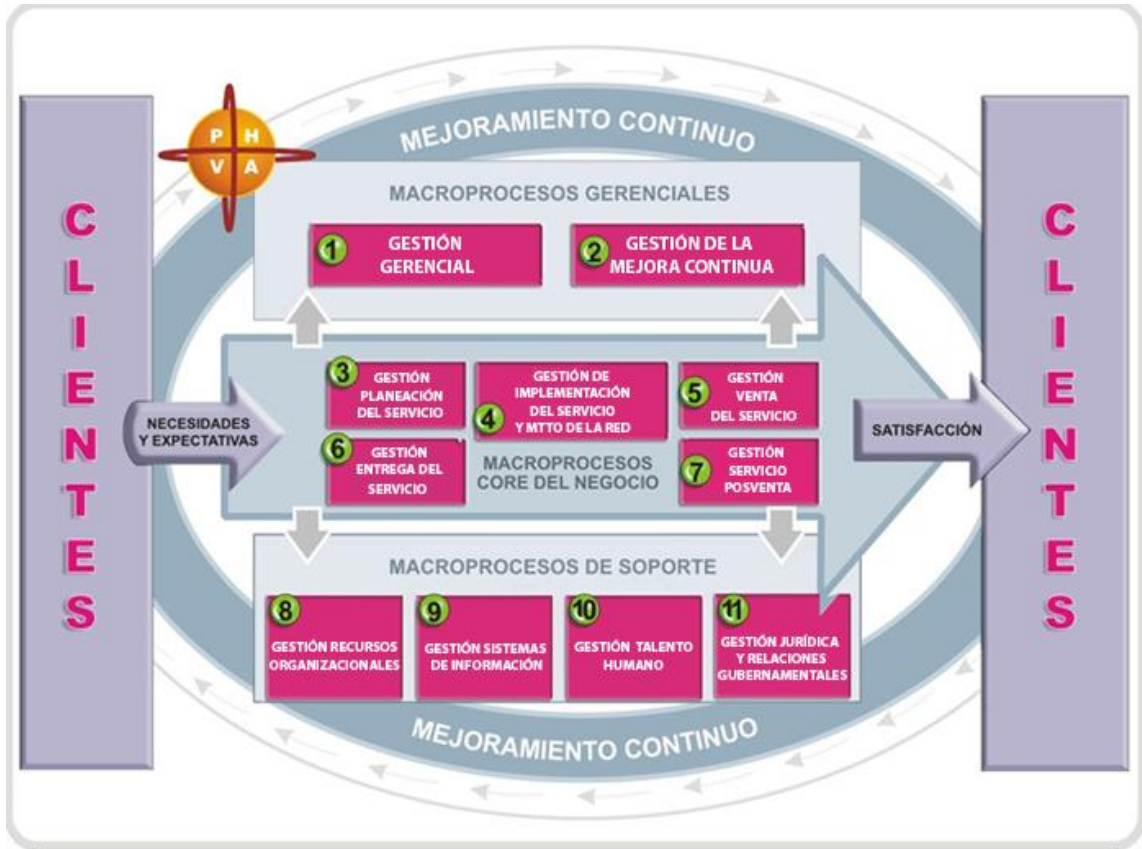
NORMA OHSAS 18001 (2007) SISTEMAS DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL.

MANUAL DE CONTROL DE CALIDAD. Avantel S.A.S. Mayo 2013

GUÍA DEL SISTEMA DE SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y AMBIENTE PARA CONTRATISTAS RUC, Avantel S.A.S. Febrero 2014

9. ANEXOS

Anexo 1 Mapa de procesos



Anexo 2 Caracterización proceso de capacitación actual Avantel S.A.S.

