



CALCULAR EFICIENTEMENTE LA CARGA DE TRABAJO EN MESAS DE SERVICIO. RECOMENDACIONES PARA UN DIMENSIONAMIENTO EFICAZ

Rafael Arteaga

PLANTEAMIENTO

Calcular de forma efectiva los recursos y el personal de atención, asignado a una mesa de servicio (Service Desk), siempre ha sido un tema prioritario de los responsables de dicha área de soporte.

Un buen pronóstico permitirá que se determinen de forma correcta las necesidades de personal, así como otros recursos, entre los que se encuentran licencias de herramienta de registro de *tickets*, estaciones de trabajo y líneas telefónicas.

Por lo que resulta un aspecto crítico, pronosticar las cargas de trabajo de la forma más precisa posible, ya que de realizarse de forma incorrecta, el resto del proceso de planeación estará en riesgo. Pero, ¿qué es un pronóstico de cargas de trabajo? Un pronóstico de cargas de trabajo, es la predicción del número de contactos o llamadas que serán recibidas en nuestra mesa de servicios, en un periodo futuro así como su tiempo promedio de duración.

PROBLEMÁTICA

Es muy común encontrar que algunos gerentes de mesas de servicio, suponen que sus cargas de trabajo

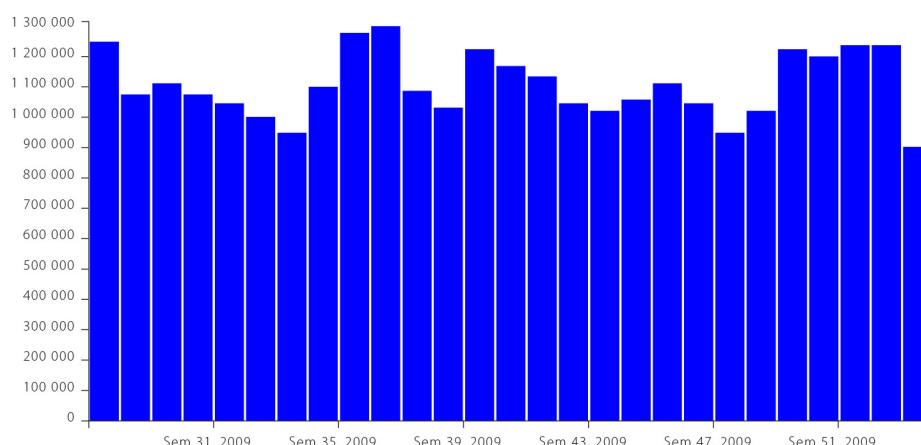
son muy volátiles como para poder realizar un pronóstico efectivo. De esta manera, basan sus predicciones en aproximaciones empíricas o, en el mejor de los casos, en las metas que emanan de la alta dirección y no con base en un análisis sistemático de la información histórica o del mercado.

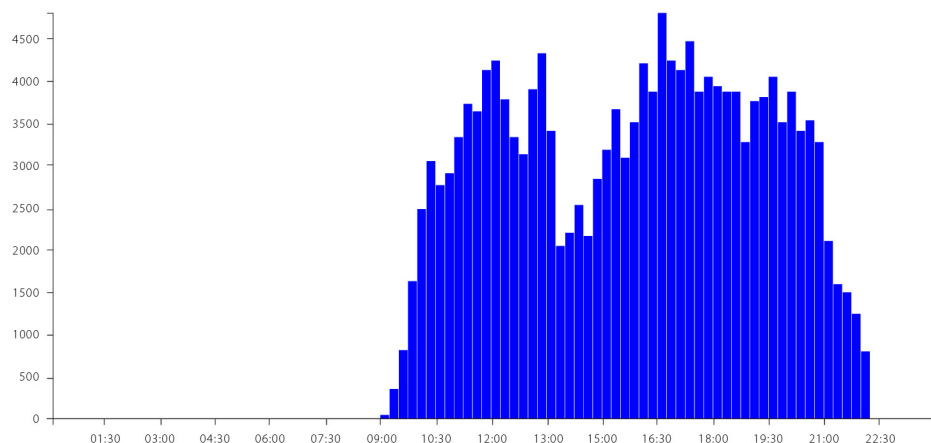
ALTERNATIVA

Para realizar un buen pronóstico, es necesario tener disponible información histórica, con el propósito de determinar patrones, en los que se refleje cuándo se comunican nuestros usuarios a la mesa de servicios.

Es entonces esencial estudiar dichos datos de manera que puedan ser clasificados en:

- Años
- Meses
- Semanas
- Días de la semana
- Horas (en realidad medias horas del día)





La información histórica utilizada en los pronósticos deberá presentar todos los contactos o llamadas intentadas y logradas, descontando los intentos múltiples de parte de una misma persona (efecto “rellamada”). Es recomendable incluir además, en los datos del pronóstico, las llamadas entrantes y canceladas por el usuario.

Una vez analizada esta información histórica, debemos incluir en nuestro análisis la duración de los contactos o llamadas manejadas (*Average Handle Time*). Es muy importante conocer con exactitud la carga de llamadas (volumen por tiempo promedio de manejo) en todos los canales de comunicación (teléfono, correo electrónico, chat, etcétera), esto dentro de intervalos de tiempo específicos (medias horas).

Un buen pronóstico, es aquel en el que se logra que la diferencia entre lo analizado y la realidad no exceda al $\pm 5\%$.

Son de dos naturalezas los métodos cuantitativos de predicción más importantes: los estadísticos (o de extrapolación) y los determinísticos (o de pronóstico causal), que son utilizados con frecuencia para hacer pronósticos.

Los métodos o técnicas estadísticas, se utilizan para pronosticar los valores futuros de series de tiempo, a partir de valores anteriores de una serie temporal. Estos métodos, suponen que los patrones anteriores y las tendencias en los períodos futuros continuarán; por lo tanto, la información previa, relacionada con la serie temporal, se utiliza para generar los valores futuros de la serie temporal.

Los métodos determinísticos o de pronósticos causales, pretenden pronosticar los valores futuros de una variable (llamada variable dependiente), con la ayuda de la información anterior, a fin de estimar la relación

entre la variable dependiente y una o más variables independientes.

Por lo que, con el afán de facilitar dicha tarea, recomendamos contar en lo posible con un responsable de pronósticos (analista de *command center*), asignado a:

- Controlar la estructura de los grupos de analistas o agentes telefónicos.
- Definir qué consideramos como “una llamada o un contacto”.
- Administrar la información histórica almacenada.
- Eliminar las excepciones de los pronósticos.
- Medir la precisión por incremento (medias horas) y no por día.
- Asegurar que la planeación sea basada en la realidad y no en metas.

CONCLUSIÓN

Realizar un buen pronóstico de las cargas de trabajo en mesas de servicio, nos permitirá:

- Lograr determinar los requerimientos de personal fijo.
- Calcular de forma eficiente los recursos a utilizar (líneas telefónicas, estaciones de trabajo, licenciamiento, etc)
- Controlar y reducir al mínimo las llamadas abandonadas y canceladas.
- Organizar horarios de trabajo precisos.
- Proyectar los costos futuros de personal y recursos.