



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**DIAGNÓSTICO DE BARRERAS PARA LA APLICACIÓN DEL
SISTEMA VIRTUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
GERENCIAL Y ADMINISTRATIVO ENEE, 2025.**

SUSTENTADO POR:

ANA MARIBEL SANCHEZ ESPAÑA

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN ESTRÁTEGICA DE PERSONAS**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZAN, HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2025

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRÍGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANA FACULTAD DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**DIAGNÓSTICO DE BARRERAS PARA LA APLICACIÓN DEL
SISTEMA VIRTUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
GERENCIAL Y ADMINISTRATIVO ENEE, 2025.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

MÁSTER EN

DIRECCIÓN ESTRÁTEGICA DE PERSONAS

ASESOR METODOLÓGICO

MARTHA MARIA HERNANDEZ

ASESOR TEMÁTICO

SONIA GUZMÁN

MIEMBROS DE LA TERNA:

JULISSA JAMILETH CORTÉS

CARLOS EDUARDO ALVARENGA

LISETTE MARLENY CARCAMO

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2025

ANA MARIBEL SANCHEZ ESPAÑA

Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO
DIAGNÓSTICO DE BARRERAS PARA LA APLICACIÓN DEL
SISTEMA VIRTUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
GERENCIAL Y ADMINISTRATIVO ENEE, 2025.
ANA MARIBEL SANCHEZ ESPAÑA

Resumen

Este estudio tuvo como finalidad diagnosticar las principales barreras que dificultan la aplicación del Sistema de Evaluación de Desempeño gerencial y administrativo en la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), para ello, se realizó trabajo de campo con el propósito de conocer la situación en torno a la implementación del sistema y los factores que inciden en su adopción, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo y correlacional, lo que permitió se identificar características más relevantes de las barreras tecnológicas, organizacionales y humanas, Se empleo un diseño no experimental transversal , en el cual no se manipularon las variables; la técnica aplicada fue la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario dirigido al personal involucrado en el proceso de evaluación.

Los resultados evidenciaron que el 67% de los participantes considera que existen limitaciones en la infraestructura tecnológica, mientras que el 50% señala resistencia al cambio por parte del personal y el 67% indica falta de capacitación adecuada, finalmente, se determinó que estas barreras tienen una correlación positiva con el retraso en la implementación del sistema, con un nivel de confianza del 75% y un 25% de probabilidad de error. Se concluye que, aunque existe disposición para mejorar el proceso, las limitaciones tecnológicas y la falta de formación afectan significativamente la eficiencia del sistema, por lo que se recomienda fortalecer la infraestructura digital, implementar programas de capacitación y estrategias de comunicación efectiva.

Palabras claves: Sistema virtual, barreras, capacitación, resistencia al cambio.



**GRADUATE SCHOOL
DIAGNOSIS OF BARRIERS TO THE IMPLEMENTACION OF
THE VIRTUAL SYSTEM FOR MANAGERIAL AND
ADMINISTRATIVE PERFORMANCE EVALUATION AT ENEE,
2025**

ANA MARIBEL SANCHEZ ESPAÑA

Abstract

This study aimed to diagnose the main barriers that hinder the implementation of the Virtual Performance Evaluation System for Managerial and Administrative at the National Electric Energy Company (ENEE), 2025. Fieldwork was conducted to understand the current situation regarding the system's implementation and the factors influencing its adoption. The study was carried out under a quantitative approach with a descriptive and correlational scope, which allowed the identification of the most relevant characteristics of technological, organizational, and human barriers. A non-experimental cross-sectional design was employed, in which variables were not manipulated; the applied technique was a survey using a questionnaire directed at personnel involved in the evaluation process.

The results showed that 67% of participants believe there are limitations in technological infrastructure, 50% report resistance to change among staff, and 67% indicate a lack of adequate training. Finally, it was determined that these barriers have a positive correlation with delays in system implementation, with 75% confidence level and a 25% margin of error. It is concluded that, although there is willingness to improve the process, technological limitations and lack of training significantly affect system efficiency. Therefore, it is recommended to strengthen digital infrastructure, implement training programs, and develop effective communication strategies.

Keywords: Virtual system, barriers, training resistance to change.

DEDICATORIA

A Dios, por guiarme con fortaleza, claridad y paciencia en cada etapa de este camino académico y personal, su luz ha sido mi sostén en los momentos de duda y mi fortaleza en los días más desafiantes.

A mi madre, por ser el pilar que sostiene mis sueños, por su amor incondicional, su paciencia infinita y sus consejos llenos de sabiduría, gracias por enseñarme el valor del esfuerzo y por creer en mí incluso cuando yo misma dudaba.

A mi hijo, la razón más grande para seguir adelante, por inspirarme cada día a ser mejor, por dar sentido a cada sacrificio y recordarme que todo vale la pena cuando se hace por amor.

A mi pareja, por su apoyo incondicional, por su comprensión en los momentos de ausencia y por celebrar conmigo cada pequeño logro como una gran victoria, gracias por ser mi compañero en este camino y por darme fuerzas cuando más lo necesitaba.

A mis docentes de la Maestría en Dirección Estratégica de Personas de UNITEC, por compartir sus conocimientos, sus experiencias y por inspirarme a convertirme en una profesional más humana, crítica y estratégica, en especial, agradezco a mi asesora por sus observaciones, orientación y dedicación para que este trabajo mantuviera el nivel académico requerido.

Extendiendo mi agradecimiento a la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), por permitirme desarrollar esta investigación en su entorno organizacional y por abrirme las puertas con disposición y confianza, su colaboración fue esencial para el desarrollo de este estudio.

A mis compañeros y amistades, por las palabras de ánimo, por las ideas compartidas y por acompañarme en este camino que represento un crecimiento académico, profesional y personal.

Finalmente, a mí misma, por no rendirme, por levantarme cada vez que fue necesario y por demostrar que los sueños se alcanzan con trabajo, perseverancia y propósito.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi profundo agradecimiento a mi Padre Celestial, por guiarme con sabiduría, fortaleza y salud durante cada etapa de este proceso académico, su presencia ha sido mi sustento y motivación para culminar este proyecto.

A la universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por brindarme una formación integral, basada en altos estándares académicos y orientada al desarrollo profesional y humano, gracias por inculcarme una visión estratégica para prepararme a enfrentar los retos del entorno laboral.

A nuestra asesora metodológica MSc. Martha María Hernandez, por su acompañamiento experto, su paciencia y su orientación precisa, que fue fundamental para garantizar la coherencia y el rigor científico de esta investigación.

A mi asesora temática, MSc. Sonia Guzmán, por su apoyo constante, su disposición para resolver dudas y su guía clara, que me inspiro a mantener la excelencia en cada fase del trabajo, su aporte marco una diferencia significativa en el desarrollo de este estudio.

A los miembros del comité evaluador, por su tiempo, sus valiosas observaciones y su compromiso en enriquecer este proyecto con comentarios que fortalecen su calidad.

Mi sincero agradecimiento a mi familia, por su amor, comprensión y apoyo incondicional, que me impulsan a seguir adelante incluso en los momentos más desafiantes, sin su compañía y paciencia, este logro no habría sido posible.

A mis amigos y colegas, por sus palabras de ánimo, su compañía y por ser parte de nuestra red de apoyo durante este camino.

Expreso mi agradecimiento a la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) por su disposición y apoyo, que hicieron posible la realización de esta investigación en la institución, aportando significativamente al logro de mi objetivo académico.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	2
ÍNDICE DE CONTENIDO	3
INDICE DE TABLAS	5
INDICE DE FIGURAS.....	6
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.1 INTRODUCCIÓN	8
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	9
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	10
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	11
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	12
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	14
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	14
2.1.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO.....	14
2.1.2 ANALISIS DEL MICROENTORNO	15
2.1.3 ANALISIS INTERNO.....	17
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN.....	19
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO.....	21
2.3.1 BASES TEÓRICAS.....	21
2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS	22
2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS.....	23
2.4 MARCO LEGAL.....	25
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	26
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	26
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA	26
3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO.....	28
3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	28
3.1.4 HIPÓTESIS.....	30
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS.....	30
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	32

3.3.1	POBLACIÓN.....	32
3.3.2	MUESTRA	32
3.3.3	CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	33
3.3.4	TÉCNICAS DE MUESTREO	33
3.4	TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS.....	34
3.5	FUENTES DE INFORMACIÓN	35
3.5.1	FUENTES PRIMARIAS	35
3.5.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	36
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		37
4.1	INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	37
4.1.1	RESULTADOS CUANTITATIVOS	39
4.1.2	ANÁLISIS CUALITATIVO	49
4.2	ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS	50
4.3	ANÁLISIS POR OBJETIVO	52
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		54
5.1	CONCLUSIONES	54
5.2	RECOMENDACIONES.....	55
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....		57
6.1	NOMBRE DE LA PROPUESTA.....	57
6.2	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	57
6.3	ALCANCE DE LA PROPUESTA	58
6.4	DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO	58
6.4.1	DESCRIPCIÓN	58
6.4.2	DESARROLLO	58
6.5	MEDIDAS DE CONTROL	60
6.6	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	60
6.7	PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO	60
6.8	CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA	
	61	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		62
ANEXOS		66

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Metodologías.....	24
Tabla 2: Matriz de congruencia metodológica.....	27
Tabla 3: Operacionalización de variables.	28
Tabla 4: Procedimiento.	35
Tabla 5: Interpretación de la media de Diagnostico de las barreras para la aplicación del sistema.	39
Tabla 6: Descripción de la propuesta.	58
Tabla 7: Cronograma de actividades de la propuesta.....	60
Tabla 8: Presupuesto de actividades.....	60
Tabla 9: Cuadro de concordancia entre capítulos.	61

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de ENEE.....	19
Figura 2: Implementación de sistema virtual.....	22
Figura 3: Esquema de Variables	28
Figura 4:Diagrama de Enfoque y Métodos.....	31
Figura 5: Resumen de promedio por dimensión.....	40
Figura 6: Errores del sistema.....	40
Figura 7: Disposición de equipo.....	41
Figura 8: Tiempo de respuesta del sistema.....	42
Figura 9: Interfaz del sistema.....	42
Figura 10: Completar evaluaciones.....	43
Figura 11: Navegación intuitiva.....	43
Figura 12: Instrucciones Claras.....	44
Figura 13: Capacitaciones.....	44
Figura 14: Soporte Oportuno.....	45
Figura 15: Guías y Manuales.....	45
Figura 16: Promoción y facilidad de uso.....	46
Figura 17: Tiempo para evaluaciones.....	47
Figura 18: Resistencia al cambio.....	47
Figura 19: Políticas y procedimientos.....	48
Figura 20: Normativa vigente.....	48
Figura 21: Vacíos o contradicciones normativas.....	49
Figura 22: Plantilla de reporte validez de contenido.....	51

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Entrevista realizada a la Directora de Recursos Humanos-ENEE.....	66
Anexo 2: Cuestionario aplicado de forma presencial y digital.....	67
Anexo 3: Respuestas de cuestionario de forma digital.....	68
Anexo 4: Checklist Tecnológico.....	90
Anexo 5: Muestra de sistema virtual de evaluación del desempeño-ENEE.....	91

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

La evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos es una herramienta fundamental para medir la productividad, eficiencia y cumplimiento de objetivos en las instituciones públicas, en la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), este proceso adquiere especial relevancia debido a la necesidad de garantizar la transparencia, la mejora continua y la optimización de los recursos humanos, la implementación de un sistema virtual para la evaluación del desempeño se presenta como una alternativa moderna que facilita la gestión, reduce tiempos y asegura la trazabilidad de la información, sin embargo, a pesar de los beneficios potenciales, su aplicación no se ha concretado, lo que evidencia la existencia de barreras que deben ser identificadas y analizadas.

En la actualidad, las organizaciones enfrentan retos significativos para adoptar tecnologías digitales en sus procesos internos, la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) no es ajena a esta realidad, pues la transición hacia un sistema virtual implica cambio en la cultura organizacional, la capacitación del personal y la educación de la infraestructura tecnológica, además, la falta de claridad en las normativas y procedimientos internos puede generar resistencia al cambio, afectando la implementación efectiva del sistema, estas limitaciones no solo retrasan la modernización institucional, sino que también impactan en la calidad de la gestión del talento humano, reduciendo la capacidad de evaluar objetivamente el desempeño y tomar decisiones basadas en datos.

El diagnóstico de las barreras para la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos, se convierte en un paso esencial para comprender las causas que han impedido su adopción, entre los factores más relevantes se encuentran las restricciones presupuestarias, la falta de capacitación técnica, la resistencia al cambio por parte del personal y la ausencia de políticas claras que regulen el uso de plataformas digitales, asimismo, es importante considerar los aspectos externos, como la normativa gubernamental y las condiciones del entorno tecnológico nacional, que pueden influir en la viabilidad del proyecto. Analizar estos elementos permitirá establecer un panorama integral de la situación actual y diseñar estrategias efectivas para superar los obstáculos.

Este estudio tiene como propósito principal identificar y analizar las barreras que han limitado la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos en la ENEE, a partir de este diagnóstico, se busca proponer soluciones orientadas a fortalecer la gestión del talento humano, mejorar la transparencia institucional y garantizar la eficiencia en los procesos evaluativos, la investigación se fundamenta en la necesidad de modernizar los mecanismos de control y seguimiento del desempeño laboral, alineándolos con las tendencias tecnológicas y las exigencias del sector público, de esta manera, se pretende contribuir al desarrollo organizacional y a la consolidación de una cultura de evaluación que promueva la mejora continua y la rendición de cuentas.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La modernización de los procesos de evaluación en el sector público ha sido una tendencia global desde el inicio del siglo XXI, impulsada por la necesidad de mejorar la eficiencia administrativa y reducir costos mediante la digitalización y automatización. En países desarrollados, la implementación de sistemas virtuales para la evaluación del desempeño comenzó a consolidarse alrededor del año 2010, integrando plataformas tecnológicas que permiten mayor transparencia y agilidad en los procesos. (Rodríguez Campoverde, Solarte Chapi & Villalva Gómez, 2025)“la implementación de sistemas virtuales de evaluación contribuye a la eficiencia administrativa y a la reducción de costos”(2025, p. 12). En América Latina, este cambio se ha dado de manera gradual.

En el caso de Honduras, la ley de servicio civil y las disposiciones emitidas por la Secretaría de Gobernación y Justicia establecen lineamientos para la evaluación del desempeño, pero históricamente no han contemplado mecanismos digitales obligatorios, esto ha generado vacíos normativos y una dependencia de procesos manuales, lo que dificulta la estandarización y la eficiencia.

“Los sistemas virtuales requieren infraestructura tecnológica y capacitación adecuada para garantizar su efectividad” (Rodríguez Campoverde, Solarte Chapi & Villalva Gómez, 2025, p. 12)

A partir del año 2022, con la implementación del Plan Nacional de Gobierno Digital 2023-2026, se han impulsado iniciativas para digitalizar procesos internos, incluyendo la evaluación del desempeño, aunque persisten desafíos relacionados con la capacitación del personal, la conectividad y la claridad normativa.

Actualmente, la transición hacia sistemas virtuales enfrenta barreras tecnológicas, falta de guías claras y resistencia al cambio en algunas áreas, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la normativa, la infraestructura y la formación del recurso humano para garantizar una adopción efectiva.

(Vorecol, Equipo de Edición, 2024)“refiere que la falta de recursos tecnológicos y resistencia cultural son factores determinantes en la no adopción de sistemas digitales en instituciones públicas” (2024, p. 1).

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) enfrenta dificultades para implementar un sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos, a pesar de que esta herramienta es clave para garantizar la eficiencia, la transparencia y la mejora continua en la gestión del recurso humano, la falta de infraestructura tecnológica adecuada, la escasa capacitación del personal en el uso de plataformas digitales y la ausencia de lineamientos normativos claros han generado un entorno poco favorable para la adopción de este sistema, estas barreras no solo retrasan la modernización institucional, sino que también limitan la capacidad de evaluar objetivamente el rendimiento de los colaboradores, afectando la toma de decisiones estratégicas y la optimización de los procesos internos, además, la resistencia al cambio organizacional y las restricciones presupuestarias agravan la situación, impidiendo que la ENEE se alinee con las tendencias actuales de digitalización en el sector público. En consecuencia, la falta de un sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos perpetúa prácticas manuales poco eficientes, incrementando el riesgo de subjetividad en las evaluaciones y reduce la transparencia en la gestión del talento humano.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La Formulación del problema en la investigación científica es uno de los pasos más importantes, ya que define el enfoque del estudio y establece los límites dentro de los cuales se buscarán las respuestas. “Un problema bien planteado surge de la observación de lagunas en el

conocimiento existente, contradicciones en investigaciones previas o fenómenos sin explicación satisfactoria, la claridad en la formulación del problema es esencial, pues guía todas las etapas subsiguientes de la investigación, desde la selección de metodología hasta la interpretación de resultados”(Algor Education, 2025). ¿Cuáles son las barreras que impiden la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en la ENEE?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1). ¿Qué factores tecnológicos limitan la implementación del sistema virtual en la ENEE, durante el año 2025?
- 2). ¿Qué aspectos normativos y administrativos influyen en la no adopción del sistema en la ENEE?
- 3). ¿Qué nivel de capacitación y disposición existe entre el personal para utilizar herramientas digitales en la ENEE?
- 4). ¿Qué acciones estratégicas deben integrarse en una propuesta de mejora para garantizar la implementación efectiva del sistema virtual de evaluación del desempeño del personal gerencial y administrativo de la ENEE?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL:

Diagnosticar las barreras que impiden la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño a nivel gerencial y administrativo en la ENEE, durante el año 2025.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Identificar los factores tecnológicos que limitan la implementación del sistema virtual en los niveles gerenciales y administrativos, medidos por la disponibilidad de infraestructura y conectividad. (porcentaje de equipos funcionales y acceso a internet)
2. Analizar las disposiciones normativas y administrativas relacionadas con las evaluaciones del desempeño, evaluando el grado de alineación con la normativa vigente.
3. Evaluar el nivel de capacitación y disposición del personal gerencial y administrativo para el uso de herramientas digitales, medido mediante encuestas de percepción y

- porcentaje de empleados capacitados.
4. Diseñar una propuesta de mejora que permita superar las barreras identificadas, que facilite la implementación efectiva del sistema virtual de evaluación del desempeño del personal gerencial y administrativo de la ENEE.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación es fundamental porque aborda una problemática que afecta directamente la eficiencia y transparencia en la gestión del talento humano en la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), la falta de un sistema virtual de evaluación del desempeño para los niveles gerenciales y administrativos, limita la capacidad de la institución para medir objetivamente el rendimiento de sus colaboradores, lo que repercute en la toma de decisiones estratégicas y en la asignación adecuada de recursos, en un contexto donde la digitalización es una tendencia global, la ausencia de herramientas tecnológicas coloca a la ENEE en desventaja frente a otras instituciones públicas que ya han adoptado procesos automatizados, afectando su competitividad y credibilidad.

Además, la investigación beneficia a múltiples actores, para la ENEE, el diagnóstico permitirá identificar las barreras tecnológicas, normativas y organizativas que han impedido la implementación del sistema virtual, ofreciendo insumos para diseñar planes de acción concretos, para los empleados, la adopción futura de un sistema digital garantizará evaluaciones más justas y transparentes, reduciendo la subjetividad y fortaleciendo la cultura de mejora continua, a nivel institucional, la modernización del proceso contribuirá al cumplimiento de estándares de gestión pública y a la rendición de cuentas, aspectos esenciales para la confianza ciudadana y la sostenibilidad organizacional.

Los datos actuales evidencian la necesidad de esta investigación, según informes internos, más del 70% de los procesos evaluativos en la ENEE se realizan de forma manual, lo que incrementa el riesgo de errores y retrasa la generación de resultados, asimismo, se estima que solo el 40% del personal cuenta con equipos funcionales y acceso estable a internet, lo que representa una limitación significativa para la implementación de plataformas digitales, estas cifras reflejan la urgencia de diseñar estrategias que permitan superar las brechas tecnológicas y garantizar la conectividad necesaria para la digitalización de procesos críticos.

Finalmente, la investigación no solo busca diagnosticar las barreras, sino también sentar las bases para una propuesta de mejora que impulse la modernización institucional, el estudio permitirá definir acciones concretas como la adquisición de infraestructura tecnológica, la capacitación del personal y la actualización normativa, asegurando que la ENEE pueda implementar un sistema virtual de evaluación del desempeño alineado con las mejores prácticas internacionales, de esa manera, se contribuirá al fortalecimiento de la gestión pública, la transparencia y la eficiencia operativa, generando beneficios sostenibles para la institución y la sociedad en general.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta el sustento teórico que fundamenta la investigación, elaborado a partir de una revisión exhaustiva de literatura especializada, el marco teórico se estructura en cuatro apartados, análisis de la situación actual, conceptualización, teorías de sustento y marco legal, los cuales permiten comprender las barreras que inciden en la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño en la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE).

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

Para comprender el contexto que rodea la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño en la ENEE, se realizó un análisis dividido en cuatro niveles; macroentorno, microentorno, análisis interno y análisis organizacional, este enfoque permite identificar factores externos e internos que influyen en la viabilidad del proyecto.

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El macroentorno de la ENEE está influenciado por factores políticos, económico, sociales, tecnológicos y legales que condicionan la implementación de sistemas digitales, a nivel político, las políticas gubernamentales orientadas a la modernización del sector público han impulsado la digitalización, pero la falta de continuidad en los planes estratégicos limita la ejecución efectiva, los cambios frecuentes en la administración pública generan incertidumbre en la asignación de recursos y en la aprobación de proyectos tecnológicos, lo que afecta directamente la viabilidad del sistema virtual de evaluación del desempeño.

En el ámbito económico, la ENEE enfrenta restricciones presupuestarias derivadas de la situación financiera del país y del propio sector energético, la dependencia de fondos estatales y la necesidad de priorizar inversiones en infraestructura eléctrica reducen la disponibilidad de recursos para proyectos tecnológicos, esta limitación presupuestaria se traduce en una baja inversión en equipos, software y conectividad, elementos esenciales para la implementación del sistema virtual, además, la inflación y la variabilidad en los costos de tecnología incrementan la dificultad para planificar adquisidores.

Desde la perspectiva social, existe una creciente demanda ciudadana por transparencia y eficiencia en la gestión pública, la sociedad exige procesos más ágiles y confiables, lo que presiona a las instituciones para adoptar herramientas digitales, sin embargo, la cultura organizacional en

muchas identidades públicas, incluida la ENEE, se caracteriza por resistencia al cambio y preferencia por métodos tradicionales, este comportamiento limita la aceptación de nuevas tecnologías y retrasa la transformación digital, afectando la percepción de modernización institucional.

En el aspecto tecnológico, el país presenta avances en conectividad, pero aún persisten brechas significativas en zonas rurales y en instituciones públicas, la infraestructura tecnológica de la ENEE no está completamente adaptada para soportar plataformas digitales robustas, lo que representa una barrera crítica, la falta de servidores seguros, redes internas eficientes y dispositivos actualizados impide garantizar la estabilidad y seguridad del sistema virtual, además, la obsolescencia tecnológica incrementa los riesgos de fallos y vulnerabilidades.

El marco legal también influye en la situación actual, aunque existen normativas generales sobre modernización y gobierno digital, no se han desarrollado lineamientos específicos para la evaluación del desempeño en plataformas virtuales, esta ausencia de regulación clara genera incertidumbre sobre la validez legal de los procesos digitales y dificulta la estandarización, la falta de políticas internas alineadas con la normativa nacional limita la capacidad de la ENEE para implementar el sistema sin riesgos jurídicos.

Finalmente factores ambientales y de sostenibilidad también inciden en la estrategia tecnológica, la tendencia global hacia procesos digitales busca reducir el uso de papel y optimizar recursos, contribuyendo a la sostenibilidad, sin embargo, la ENEE aún mantiene prácticas manuales que generan costos adicionales y afectan la eficiencia, la adopción del sistema virtual no solo responde a una necesidad operativa, sino también a compromisos ambientales y responsabilidad social que la institución debe asumir.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El microentorno de la ENEE está conformado por actores internos y externos que influyen directamente en la implementación del sistema virtual, entre los actores internos, se destacan las áreas de Recursos Humanos, Tecnología y Administración, que son responsables de gestionar el proyecto, la falta de coordinación entre estas áreas ha generado retrasos en la planificación y ejecución, evidenciando debilidades en la comunicación interna y en la definición de roles.

Los proveedores de tecnología representan otro elemento clave del microentorno, la ENEE depende de empresa externas para la adquisición de software, hardware y servicios de conectividad. Sin embargo, la falta de contratos estables y la limitada capacidad de negociación reducen la posibilidad de obtener soluciones integrales y soporte técnico adecuado, esta dependencia incrementa los riesgos de interrupciones en el servicio y afecta la continuidad del proyecto.

Los empleados constituyen un factor determinante en el éxito del sistema virtual, la resistencia al cambio y la falta de capacitación son barreras recurrentes que dificultan la adopción de nuevas herramientas, muchos colaboradores desconocen los beneficios del sistema digital y perciben la transición como una carga adicional, lo que genera actitudes negativas, esta situación evidencia la necesidad de implementar programas de sensibilización y formación para garantizar la aceptación del proyecto.

Los usuarios finales del sistema, que incluyen jefes de departamento y evaluadores, también presentan limitaciones en competencias digitales, la falta de habilidades tecnológicas afecta la correcta utilización de la plataforma y puede generar errores en la evaluación, la ausencia de incentivos para adoptar el sistema reduce la motivación del personal, lo que impacta en la efectividad del proceso.

En cuanto a la infraestructura interna, la ENEE dispone de equipos y redes que no cumplen con los estándares requeridos para soportar sistemas virtuales complejos, la obsolescencia de dispositivos y la baja velocidad de conexión son problemas frecuentes que afectan la operatividad, esta situación requiere inversiones significativas en tecnología y mantenimiento para garantizar la funcionalidad del sistema.

Finalmente, la cultura organizacional influye en la dinámica del microentorno, la preferencia por procesos manuales y la falta de políticas internas orientadas a la digitalización perpetúan prácticas tradicionales, esta cultura conservadora limita la innovación y dificulta la implementación de proyectos tecnológicos, lo que evidencia la necesidad de un cambio estructural en la gestión interna.

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno revela debilidades estructurales en la ENEE que han impedido la implementación del sistema virtual, una de las principales limitaciones es la insuficiencia tecnológica, la institución carece de servidores robustos, software especializado y dispositivos actualizados para garantizar la operatividad del sistema, esta carencia tecnológica incrementa la dependencia de procesos manuales y afecta la eficiencia en las evaluaciones del desempeño.

La falta de capacitación del personal es otra debilidad significativa, los empleados no cuentan con formación suficiente en el uso de herramientas digitales, lo que genera errores y retrasa la adopción del sistema, la ausencia de programas de capacitación sistemáticos refleja una gestión deficiente del talento humano y limita la capacidad de la institución para adoptarse a los cambios tecnológicos.

La resistencia al cambio constituye un obstáculo cultural que afecta la implementación del sistema, muchos colaboradores perciben la digitalización como una amenaza a sus funciones tradicionales, lo que genera actitudes negativas y falta de compromiso, esta resistencia se agrava por la falta de comunicación efectiva sobre los beneficios del sistema y por la ausencia de incentivos para su adopción.

En el ámbito normativo, la ENEE presenta deficiencias en la elaboración de lineamientos internos que regulen la evaluación del desempeño en plataformas digitales, esta ausencia de políticas claras genera incertidumbre y dificulta la estandarización del proceso, la falta de alineación con la normativa nacional incrementa los riesgos legales y afecta la credibilidad institucional.

La gestión administrativa también muestra debilidades en la planificación y ejecución de proyectos tecnológicos, la falta de asignación presupuestaria específica para la digitalización refleja una baja prioridad institucional hacia la modernización, esta situación limita la capacidad de la ENEE para invertir en infraestructura y capacitación, perpetuando las prácticas manuales.

La ausencia de indicadores de desempeño relacionados con la digitalización evidencia una falta de control y seguimiento en la ejecución del sistema, la institución no cuenta con métricas que permitan evaluar el avance del proyecto ni con mecanismos para corregir desviaciones, esta carencia de control afecta la efectividad del proceso y retrasa la transformación digital.

2.1.4 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

El análisis organizacional permite comprender las características internas de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) que influyen en la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño, este nivel se centra en la estructura, procesos, cultura y recursos disponibles para la gestión del talento humano.

La ENEE es una institución pública con una estructura jerárquica compleja, integrada por áreas de generación, transmisión y distribución, además de unidades administrativas y gerenciales, su misión está orientada a garantizar el suministro eléctrico eficiente y sostenible en el país, mientras que su visión busca consolidarse como una empresa moderna y competitiva en el sector energético nacional.

Fortalezas:

- ✓ Personal con experiencia en gestión administrativa y operativa.
- ✓ Existencia de normativas internas para la evaluación del desempeño, aunque requieren actualización.

Debilidades:

- ✓ Infraestructura tecnológica insuficiente para soportar un sistema virtual robusto.
- ✓ Ausencia de programas de capacitación en competencia digitales.
- ✓ Limita asignación presupuestaria para modernización tecnológica.

La ENEE presenta una estructura funcional que puede facilitar la implementación del sistema virtual, pero enfrenta barreras significativas relacionadas con la cultura organizacional, la falta de estandarización de procesos y la escasa comunicación interna. Superar estas limitaciones requiere una estrategia integral que combinen inversión tecnológica, capacitación y gestión del cambio.

A continuación, se presenta el organigrama actual de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE, 2021).

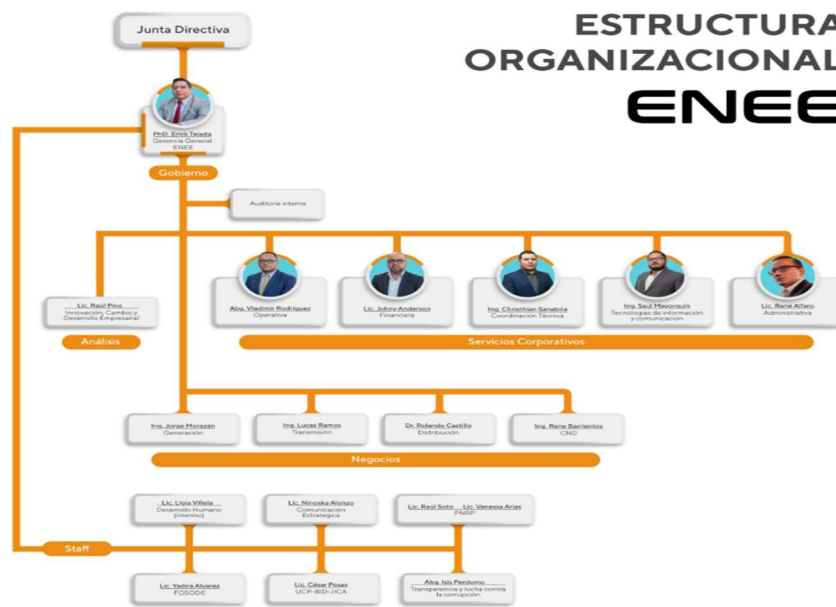


Figura 1: Organigrama de ENEE.

Fuente: Pagina Web de ENEE.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Es un proceso sistemático mediante el cual se mide, analiza y retroalimenta el rendimiento laboral de los empleados en función de criterios previamente establecidos, como el cumplimiento de objetivos, competencias técnicas, habilidades interpersonales y comportamientos organizacionales, este proceso permite identificar fortalezas, áreas de mejora, necesidades de capacitación y oportunidades de desarrollo profesional.

“La evaluación del desempeño es una herramienta clave para la gestión del talento humano, ya que permite alinear los objetivos individuales con los organizacionales”(Idalberto Chiavenato, 1999)

Términos relacionados:

- Retroalimentación
- Indicadores de rendimiento (KPIs)
- Gestión por competencias
- Evaluación 360 grados
- Desarrollo profesional

2.2.2 SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Un sistema de evaluación es una plataforma digital que automatiza el proceso de evaluación del desempeño, facilitando la recolección de datos, el análisis de resultados y la generación de informes, estos sistemas promueven la eficiencia, la transparencia y la trazabilidad de los procesos evaluativos, además de permitir la participación remota y asincrónica de los evaluadores.

“Las tecnologías digitales han transformado los procesos de evaluación, permitiendo una mayor objetividad y accesibilidad” (González-Pérez, Laura Icela; Ramírez-Montoya, María Soledad; García-Peñalvo, Francisco José, 2020)

Términos relacionados:

- Plataforma en línea
- Evaluación en línea
- Automatización de procesos
- Inteligencia artificial en RRHH
- Analítica de talento

2.2.3 BARRERAS TECNOLÓGICAS

Las barreras organizativas son factores internos que dificultan la implementación de nuevas tecnología o procesos dentro de una institución, en el contexto de la evaluación del desempeño virtual, estas barreras pueden incluir la resistencia al cambio, la falta de infraestructura tecnológica, la escasa capacitación del personal, y una cultura organizacional poco orientada a la innovación.

La resistencia al cambio es una de las principales barreras para la adopción de tecnologías en las organizaciones” (by John P. Kotter, 1996)

Términos relacionados:

- Cultura institucional
- Gestión del cambio
- Liderazgo transformacional
- capacitación tecnológica
- Infraestructura digital

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

Dentro de esta parte de la investigación se encuentran las teorías en la que se sustenta este trabajo, al igual que metodologías e instrumentos utilizados para este estudio

2.3.1 BASES TEÓRICAS

Teoría del cambio organizacional (Kurt, 1940): Explica la resistencia al cambio y la necesidad de estrategias para la adopción tecnológica.

Esta teoría plantea que el cambio en las organizaciones ocurre en tres etapas; descongelamiento, cambio y Re-congelamiento, el descongelamiento implica preparar a la organización para abandonar prácticas actuales; el cambio consiste en adoptar nuevas conductas o tecnologías; y el Re-congelamiento asegura la estabilidad del nuevo estado, Lewin destaca la resistencia al cambio como un fenómeno natural, que debe gestionarse mediante estrategias de comunicación, participación y capacitación. La implementación de sistemas virtuales para la evaluación del desempeño enfrenta resistencia interna, aplicar esta teoría permite diseñar planes de gestión del cambio que faciliten la adopción tecnológica y reduzcan barreras organizativas.

Teoría de la Gestión del Desempeño (Armstrong, 2024): Fundamenta la importancia de evaluar el rendimiento para mejorar la productividad.

Esta teoría establece que la gestión del desempeño es un proceso continuo que busca alinear los objetivos individuales con los organizacionales, mediante la evaluación sistemática del rendimiento, retroalimentación y desarrollo profesional, Armstrong enfatiza la importancia de indicadores claros, comunicación efectiva y herramientas tecnológicas para garantizar la objetividad y la mejora continua. La evaluación del desempeño en entornos virtuales requiere fundamentos sólidos para garantizar que las métricas sean confiables y que el sistema contribuya a la productividad y al desarrollo del talento humano.

Teoría de la innovación tecnológica (Rogers, 2003): Describe como las organizaciones adoptan nuevas tecnologías y los factores que influyen en su aceptación. Rogers explica como las innovaciones se difunden en una organización a través de cinco etapas: conocimiento, persuasión, decisión, implementación y confirmación, además, identifica factores que influyen en la adopción, como la ventaja relativa, compatibilidad, complejidad, posibilidad de prueba y observabilidad. La

adopción de plataformas virtuales para evaluar el desempeño depende de la percepción de beneficios, facilidad de uso y compatibilidad con la cultura organizacional, esta teoría orienta estrategias para acelerar la aceptación tecnológica.

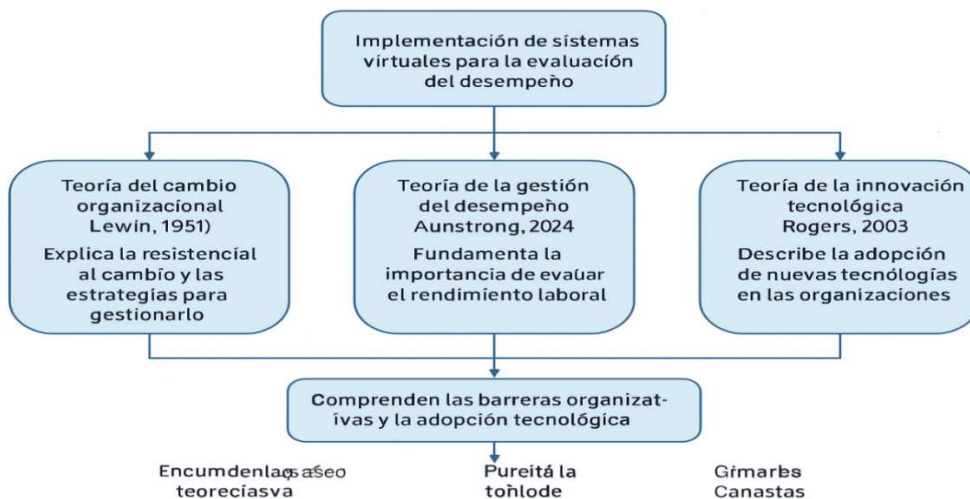


Figura 2: Implementación de sistema virtual.

Fuente: Elaboración propia

2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS

Método de Evaluación 360°:

Este método permite obtener retroalimentación desde diferentes niveles jerárquicos (superiores, pares, subordinados y autoevaluación), ofreciendo una visión integral del desempeño.

Tesis “La evaluación 360° y su incidencia en la mejora continua del área de atención al usuario), investigación aplicada con cuestionarios validados por expertos y análisis estadístico, la evaluación 360° mejora la comunicación interna y la calidad del servicio, pero requiere capacitación y organizacional para su éxito.(Universidad Alas Peruanas, 2021)

Artículo “Evaluación 360 grados: todo lo que necesitas saber”(OpenHR, 2025), la revisión de mejores prácticas en empresas públicas y privadas, es efectiva para identificar competencias blandas y áreas de mejora, pero debe garantizar anonimato y seguimiento.

Benchmarking Tecnológico:

Consiste en comparar procesos y herramientas Comparación con otras instituciones que han implementado sistemas virtuales de evaluación, para identificar mejoras prácticas.

Artículo “Benchmarking Tecnológico: transformación de procesos empresariales en la era

tecnológica”(Estudyando, 2025), análisis de casos en empresas líderes y organismos públicos, Benchmarking Tecnológico digital permite adoptar tecnologías más ágiles y seguras, pero exige actualización continua y adaptación cultural

Artículo “Como hacer benchmarking para mejorar el desempeño”(GnttPRO Bog, 2024), guía práctica para aplicar benchmarking en gestión de proyectos y RRHH, ayuda a cerrar brechas de desempeño y establecer estándares realistas, pero requiere datos confiables y compromiso directo.

Metodologías Estudiadas (Barreras en sistemas virtuales)

Tesis “Evaluación de los entornos virtuales enseñanza-aprendizaje mediante LORI” (Universidad Santo Tomas, 2019), la adaptación de instrumentos de evaluación tecnológica en entornos virtuales, las principales barreras son falta de capacitación, resistencia al cambio y limitaciones de conectividad.

Artículo “Educación a distancia y sus desafíos: estrategias para superar barreras” (Ciencia Latina, 2023), una revisión sistemática en Scopus sobre barreras tecnológicas y culturales, se requiere diseño instruccional adecuado, formación digital y soporte institucional para garantizar éxito.

2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Encuestas de percepción

Utilizadas para medir la disposición del personal hacia la implementación de sistemas virtuales y evaluar actitudes frente al cambio.

Estudios relevantes “Modelos de evaluación del desempeño laboral, una revisión sistemática”(SciELO, 2024), la metodología de revisión de 33 estudios sobre evaluación del desempeño, destacando el uso de encuestas para medir satisfacción y compromiso, las encuestas son esenciales para identificar áreas de mejora y percepción de justicia en la evaluación.

“Como medir la efectividad de las encuestas de evaluación de desempeño?”(HumanSmart, 2025) la metodología de análisis de métricas clave (participación, tasa de respuesta) en organizaciones que aplican encuestas, la alta participación (>70%) mejora la confiabilidad de los resultados y permite acciones correctivas efectivas.

Matrices de análisis normativo:

Aplicadas para identificar vacíos legales y normativos que afectan la implementación de sistemas virtuales.

Tesis “Desarrollo de una herramienta de diagnóstico y gestión normativa en contextos organizacionales (Modelo EMNA)” (Universidad Autónoma de Madrid, 2020) creación de una matriz para evaluar cumplimiento normativo y percepción de políticas internas, las matrices permiten detectar inconsistencias entre normas internas y practicas reales, facilitando ajustes regulatorios.

Guía “Instrumentos y metodología para la elaboración de diagnóstico organizacional en instituciones públicas”(Universidad Andrés Bello, 2025) uso de matrices FODA y PESTEL para analizar factores internos y externos, incluyendo aspectos legales, las matrices son útiles para anticipar riesgos normativos y planificar estrategias adaptivas.

Checklist tecnológico:

Empleados para evaluar infraestructura disponible y la capacidad técnica para soportar sistemas virtuales.

Artículo “ Checklist para evaluar la infraestructura de TI” (Auditool, 2024)en la metodología mediante lista de verificación para auditar hardware, software, seguridad y conectividad, el Checklist permite identificar vulnerabilidades y necesidades de actualización antes de implementar sistemas virtuales.

Artículo “¿Qué tan segura es tu red? Checklist para evaluar tu infraestructura”(Agartha Svstems, 2025), la evaluación de seguridad, segmentación de red y políticas de acceso mediante checklist estructurado, garantizar infraestructura segura es clave para la adopción exitosa de plataformas virtuales.

Tabla 1: Metodologías

Objetivo específico	Variable	Indicador	Técnica	Instrumento
Identificar barreras tecnológicas	Infraestructura tecnológica	Disponibilidad de equipos y conectividad	Observación / Encuesta	Checklist tecnológico
Analizar barreras normativas	Normativa interna y procesos	Existencia y claridad de lineamientos	Revisión documental	Matriz de análisis normativo
Evaluar barreras organizacionales	Cultura y aceptación	Nivel de disposición del personal	Encuesta	Cuestionario Likert

Fuente: Elaboración propia.

2.4 MARCO LEGAL

Ley de servicio civil de Honduras: Regula la evaluación del desempeño en el sector público. Establecer un sistema racional de administración de personal en el servicio público, regulando las relaciones entre los servidores públicos y el estado. (Decreto 126, Congreso Nacional LA GACETA, 1993)

Ley de transparencia y acceso a la información pública: Obliga a garantizar proceso claros y accesibles, garantizar el derecho de acceso a la información pública, promover transparencia y redición de cuentas en la gestión estatal, obliga a las instituciones públicas a publicar información sobre su gestión, establece mecanismo para cambiar la corrupción y asegurar participación ciudadana.(Congreso Nacional, 2006)

Normativa interna de la ENEE: Lineamientos sobre gestión del talento humano y control administrativo, régimen disciplinario y control administrativo, procedimientos para la gestión del talento humano y aplicación de políticas laborales. Resoluciones internas aprobadas por la Gerencia General y el Consejo Directivo.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

La metodología de investigación “se aplica cuando un estudio adopta un procedimiento estructurado, orientado a recolectar información de manera organizada y sistemática con la finalidad de dar solución al problema del estudio”(Tortoledo, Gómez, Figueroa & Moreno, 2024, p. 38)

Por lo tanto, se trata de un proceso que se lleva a cabo para recolectar, analizar e interpretar datos con la finalidad de obtener conocimiento del fenómeno objeto de estudio.

En este sentido, el presente capítulo desarrolla de manera amplia la congruencia metodológica, donde se especifica la matriz metodológica, el esquema de variables, la operacionalización de estas y la hipótesis, además, se detalla el enfoque y métodos, el diseño de la investigación que incluye población, muestra y técnica de muestreo, así como las técnicas, instrumentos y procedimientos aplicados, y las fuentes de información, tanto primarias como secundarias.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

La congruencia metodológica es una herramienta fundamental en los procesos investigativos, ya que ofrece una guía práctica y estratégica para la gestión eficiente de los estudios, por medio de ella , se garantiza una alineación coherente y efectiva en cada etapa del proceso de investigación, lo que permite mejorar oportunidad la calidad y el éxito del trabajo (Morales Salas., 2024), es por ello que, a continuación, se detalla la matriz metodológica, el esquema de variables y la operacionalización de las mismas.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

El diseño de la matriz metodológica es una herramienta fundamental para el investigador, ya que constituye un instrumento que permite organizar las etapas del proceso de investigación de manera coherente y sistemática, su finalidad es garantizar la congruencia entre los objetivos, variables, indicadores, técnicas e instrumentos, reduciendo el tiempo y los errores en la planificación metodológica (Cornejo, 2027). Por lo tanto, a continuación, se presenta la matriz metodológica correspondiente al estudio “Diagnóstico de las barreras para la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en el nivel gerencial y administrativo ENEE”

Tabla 2: Matriz de congruencia metodológica.

Título de la investigación	Problema de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Variables y Dimensiones
Diagnóstico de las barreras para la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño gerencial y administrativo ENEE, 2025.	¿Cuáles son las barreras que dificultan la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño en el nivel gerencial y administrativo en la ENEE?	Diagnosticar las barreras que impiden la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en el nivel gerencial y administrativo en la ENEE, durante el año 2025.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las barreras tecnológicas, organizacionales y culturales que afectan la implementación del sistema virtual en los niveles gerenciales y administrativos. 2. Analizar la percepción del personal sobre el uso del sistema virtual. 3. Evaluar el nivel de capacitación y recursos disponibles para la aplicación del sistema. 4. Proponer estrategias para superar las barreras detectadas para la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño del personal gerencial ya administrativo de la ENEE. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuáles son las principales barreras que dificultan la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en la ENEE? 2. ¿Cómo percibe el personal la implementación del sistema virtual? 3. ¿Qué nivel de capacitación y recursos existen para la aplicación del sistema? 4. ¿Qué estrategias pueden aplicarse para superar las barreras identificadas? 	<p>Variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Barreras para la aplicación del sistema virtual - Percepción del personal sobre el sistema virtual - Nivel de capacitación y recursos disponibles - Estrategias para superar barreras <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tecnológicas (infraestructura, conectividad, software) - Organizacionales (procesos, políticas, estructura) - Culturales (resistencia al cambio, aceptación) - Capacitación (formación, soporte técnico) - Recursos (presupuesto, equipos)

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

Una Variable es una característica o atributo que puede presentar diferentes valores y que, a diferencia de una constante, no permanece fija, sino que varía según las circunstancias o el sujeto analizado, las variables son esenciales en la investigación porque permiten medir, explicar y comprender los fenómenos relacionados con el objeto de estudio (Frías, Navarro, Pascual-Soler & Riquelme, 2022)

Figura 4. Esquema de Variables. En esta investigación, las Variables se estructura en función del objetivo general: diagnosticar las barreras que afectan la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en la ENEE.

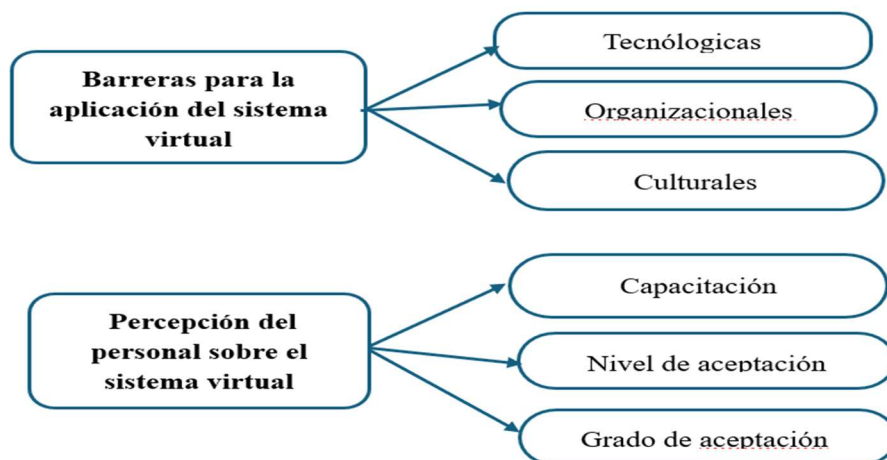


Figura 3: Esquema de Variables

Fuente: Elaboración propia.

3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La operacionalización consiste en describir de manera concreta las variables para poder medirlas mediante instrumentos de recolección de datos, este proceso busca relacionar los conceptos tóricos con los elementos prácticos y analíticos del estudio, facilitando una comprensión más profunda de la temática (Bauce, Cordova & Avila, 2018)

A continuación, se presenta la tabla de operacionalización correspondiente a esta investigación: **Tabla 3: Operacionalización de variables.**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Nivel de implementación del sistema virtual	Grado de implementación y uso efectivo del sistema de evaluación del desempeño en la ENEE. (Davis Keith, Werther William B., 2020)	Medición del uso, cobertura y calidad del sistema en las áreas y personal involucrado.	Cobertura, Uso funcional, Cumplimiento o del ciclo, Calidad de datos	% de áreas con acceso, módulos utilizados, evaluaciones completadas, errores en registros	Revisión documental / Encuesta	Ficha de datos / Cuestionario
Barreras tecnológicas	Factores relacionados con infraestructura, software y soporte que limitan la implementación del sistema. (Chiavenato/McGr aw-Hill, 2020)	Evaluación de disponibilidad de equipos, conectividad, compatibilidad y soporte técnico.	Infraestructura, Software, Soporte técnico	% de equipos funcionales, estabilidad de red, compatibilidad, tiempo de respuesta del soporte	Observación / Encuesta	Checklist tecnológico
Barreras normativas	Vacios o deficiencias en normas y procesos internos que afectan la aplicación del sistema. (Dessler, G, 2021)	Identificación de claridad normativa y alineación de procesos.	Claridad normativa, Alineación de procesos, Tiempos de trámite	Existencia de lineamientos, duplicidad de pasos, duración promedio de trámites	Revisión documental	Matriz de análisis normativo
Barreras organizacionales	Factores internos como resistencia al cambio, falta de políticas claras y deficiencias en la gestión administrativa. (ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A., 2019)	Medición de actitudes, competencias digitales y apoyo directivo.	Aceptación del sistema, Competencias digitales, Liderazgo y comunicación	Actitud favorable, nivel de capacitación, percepción de apoyo directivo	Encuesta / Entrevista	Cuestionario Likert / Guía

Fuente: (Elaboración Propia, 2025)

3.1.4 HIPÓTESIS

De acuerdo con **(Hernandez y Duana, 2020)**, las hipótesis se definen como una posible respuesta al problema de investigación, considerando que estas orientan el estudio y permiten la verificación mediante la recolección y análisis de datos, en este sentido, los resultados obtenidos permiten contrastar y comprobar las hipótesis formuladas para esta investigación.

Con base a los resultados obtenidos en el presente proyecto de investigación, se especifica que la hipótesis principal es aceptada, dado que la evidencia empírica demuestra la existencia de barreras tecnológicas, normativas y organizacionales, su incidencia significativa en la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos de la ENEE, estos hallazgos confirman lo planteado inicialmente, validando la relación propuesta entre las variables analizadas y respaldando los objetivos establecidos en el estudio.

En consecuencia, se establece lo siguiente:

(H₁) Hipótesis de la investigación: Las barreras tecnológicas, normativas y organizacionales influyen significativamente en la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos en la ENEE, 2025. Resultado: Aceptado.

(H₀) Hipótesis nula: Las barreras tecnologías, normativas y organizacionales no influyen en la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos de la ENEE, 2025. Resultado: Rechazado.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

EL estudio adopta un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una visión integral del fenómeno.

Cuantitativos: Permite medir la magnitud de las barreras y su relación con la implementación del sistema virtual mediante encuestas y análisis estadístico.

Cualitativo: Complementa la información con entrevistas y revisión documental para comprender las causas y contextos.

Métodos aplicados:

Análisis documental: Para evaluar normativa interna y procesos.

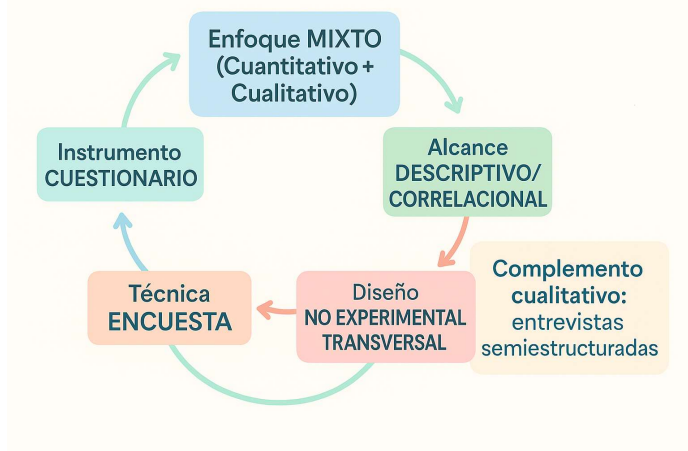


Figura 4: Diagrama de Enfoque y Métodos.

Fuente: (Elaboración Propia, 2025)

3.2.1 ENFOQUE

El enfoque metodológico seleccionado facilita el proceso investigativo para la obtención de hallazgos pertinentes en función de los objetivos planteados. Este estudio utiliza un enfoque mixto, integrando técnicas cuantitativas y cualitativas.

Cuantitativos: Para medir variables y validar hipótesis mediante técnicas estadísticas.

Cualitativo: Para comprender el contexto y las causas mediante entrevistas y análisis documental.

De acuerdo con (Hernandez-Sampieri y Mendoza Torres, 2018), el enfoque cuantitativo se caracteriza por el uso de procedimientos estructurados que buscan establecer patrones y relaciones entre variables, garantizando objetividad y precisión en los resultados.

3.2.2 ALCANCE

El alcance de la investigación determina el nivel de profundidad con el que se aborda el fenómeno.

Según ,(Ramos, 2020) los estudios pueden ser exploratorios, descriptivos, correlacionales o explicativos.

En este caso, el alcance será descriptivo y correlacional:

Descriptivo: Para caracterizar las barreras tecnológicas, normativas y organizacionales que afectan la implementación del sistema virtual.

Correlacional: Para analizar la relación entre las barreras y el nivel de aplicación del sistema virtual de la evaluación del desempeño (Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, 2018)

3.2.3 DISEÑO

El diseño de la investigación es no experimental y transversal, ya que no se manipulan las variables, sino que se observan en su contexto natural en un único momento temporal.

(Carbajal y Reyes, 2022) señalan que este diseño permite recolectar datos en un corte, con el objetivo de describir y analizar relaciones entre variables sin intervención directa.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En este apartado es donde se detallan los aspectos fundamentales relacionados con el diseño de la investigación, los cuales son: población, muestra y técnicas de muestreo.

Este diseño permite recolectar información en un único momento temporal, describiendo las características del fenómeno y analizando la relación entre las barreras identificadas y el nivel de implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño, sin manipular variables.

3.3.1 POBLACIÓN

En una investigación científica, la población se define como el conjunto de individuos que comparten características específicas relacionadas con el objeto de estudio (Mncedidi, 2023)

Para el presente estudio, la población está conformada por el personal que ocupa posiciones gerenciales y administrativas involucrado en el proceso de evaluación del desempeño.

Se ha delimitado como población de interés los niveles I, II Y III de la estructura organizacional que corresponde a puestos de gerencia, dirección y jefaturas. Cuya población total es de 20 colaboradores.

3.3.2 MUESTRA

Dentro del ámbito de la investigación científica, la muestra se entiende como el subconjunto de individuos seleccionados de la población para calificar la ejecución del estudio y permitir la obtención d inferencias (Vizcaíno, Maldonado & Cedeño, 2023).

En este estudio no se aplicará cálculo de muestra, ya que se trabajará con el total del universo o población, conformado por 20 colaboradores que participan directamente en el proceso

objeto de análisis, esta decisión se toma porque la población es accesible y manejable, lo que garantiza la credibilidad y precisión de los datos al incluir a todos los sujetos relevantes. Esto permite eliminar el error muestral y obtener resultados más representativos de la realidad del grupo estudiado.

Asimismo, no se requiere aplicar técnicas de muestreo probabilístico, dado que el tamaño reducido y la accesibilidad de la población hacen viable incluir a todos los individuos, en estudios con poblaciones pequeñas y completamente disponibles, el uso de muestreo no aporta ventajas significativas y podría incluso introducir sesgos innecesarios, por lo que trabajar con el universo completo asegura mayor validez y confiabilidad en los resultados.

3.3.3 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para asegurar la calidad de los datos, se evaluará la consistencia interna del cuestionario mediante el Alfa de Cronbach, calculado por cada dimensión (barreras tecnológicas, barreras organizacionales, barreras de capacitación).(Marcelo de Aguirre, 2023)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k \text{Var}(X_i)}{\text{Var}(\sum_{i=1}^k X_i)} \right)$$

Interpretación:

- $\alpha \geq 0.90$: Excelente
- 0.80–0.89: Muy bueno
- 0.70–0.79: Aceptable
- < 0.70 : Requiere revisión

El cálculo se realizó por dimensión y se representa en valor global del instrumento, asegurando que cada subescala cumpla con los estándares de confiabilidad.(GIFT, s. f.)

3.3.4 TÉCNICAS DE MUESTREO

Para garantizar la representatividad y la pertinencia de la información, se aplicarán las siguientes técnicas de muestreo:

Cuantitativo: Muestreo probabilístico estratificado, este método consiste en dividir la

población en estratos homogéneos (por ejemplo, región y tipo de puesto) y seleccionar aleatoriamente participantes dentro de cada estrato.

Según (Hernandez_Sampieri y Mendoza Torres, 2018), el muestreo estratificado permite asegurar que todos los subgrupos relevantes estén representando en la muestra, reduciendo el sesgo y aumentando la precisión de los resultados.

Cualitativo: Muestreo intencional, se seleccionarán informantes clave (como personal de RRHH, TI y jefaturas) de manera deliberada, en función de su conocimiento y experiencia sobre el fenómeno estudiado.(Smowltech, 2024)

De acuerdo con (Patton, 2015), el muestreo intencional busca obtener información profunda y relevante, priorizando la calidad sobre la cantidad de datos.

3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

En esta investigación se emplearon técnicas, instrumentos y procedimientos que permiten recolectar información confiable para el diagnóstico de las barreras en la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en la ENEE.

3.4.1 TÉCNICAS

Las técnicas son procedimientos sistemáticos para la obtención y análisis de datos. Se utilizaron las siguientes:

Encuesta estructurada (escala Likert) para medir percepción del personal sobre las barreras y el uso del sistema virtual.

Entrevistas semiestructuradas dirigidas a informantes claves para profundizar en aspectos organizacionales y tecnológicos.

Observación directa mediante un checklist tecnológico para evaluar infraestructura, conectividad y disponibilidad de recursos.

Análisis documental a través de una matriz normativa para identificar vacíos legales y procedimientos relacionados con la implementación del sistema.

3.4.2 INSTRUMENTOS

Los instrumentos son herramientas diseñadas para la recolección de datos, elaboradas en función de los objetivos del estudio, se utilizaron:

- Entrevista estructurada (escala Likert) para la encuesta.

- Cuestionario semiestructurado para obtener información cualitativa.
- Checklist tecnológico para verificar condiciones técnicas.
- Matriz de análisis normativo para examinar leyes, reglamentos y manuales internos.

3.4.3 PROCEDIMIENTOS

El procedimiento seguido para la aplicación de las técnicas e instrumentos fue:

Tabla 4: Procedimiento.

Fecha	Actividad	Instrumentos	Responsable
Semana 4	Validación de instrumentos mediante juicio de expertos y prueba piloto	Computadora, internet, Word	Equipo de Investigación
Semana 5	Adaptación del instrumento a formato digital	Computadora, internet, Word, Google Forms	Ana Maribel Sanchez España
Semana 6	Verificación del instrumento digitalizado	Computadora, internet, correo, WhatsApp	Ana Maribel Sanchez España
Semana 6	Envío de encuesta a colaboradores	Computadora, internet, correo, WhatsApp	Ana Maribel Sanchez España
Semana 6	Aplicación de encuestas y entrevistas a la muestra seleccionada	Computadora, internet, Google Forms, teléfono	Ana Maribel Sanchez España
Semana 6	Tabulación de resultados	Computadora, Google Forms, Excel	Ana Maribel Sanchez España
Semana 6	Análisis estadístico (cuantitativo)	Computadora, Excel	Ana Maribel Sanchez España
Semana 6	Análisis temático (cualitativo)	Computadora, Word	Ana Maribel Sanchez España
Semana 6	Elaboración de gráficos	Computadora, Google Forms	Ana Maribel Sanchez España
Semana 6	Integración de resultados para identificar barreras	Computadora, Word, Excel	Ana Maribel Sanchez España
Semana 6	Presentación de resultados	Computadora, Canva	Ana Maribel Sanchez España

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información utilizadas en esta investigación se clasifican en primarias y secundarias, siguiendo criterios metodológicos que permiten garantizar la validez y confiabilidad de los datos.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Son aquellas que se relacionan directamente con el fenómeno estudiado en términos de espacio y tiempo, según (Sanchez y Murillo, 2021), estas incluyen:

Datos proporcionados por la empresa (información institucional)

- Normativa interna de la ENEE relacionada con la gestión del desempeño.
- Ley del Servicio Civil y ley de Transparencia, aplicables al proceso de evaluación.
- Manuales del sistema virtual y reportes institucionales sobre su implementación.

Encuestas aplicadas al personal de la ENEE para identificar percepciones sobre el sistema virtual.

Entrevistas a informantes clave (Jefaturas, RRHH. TI).

Observación directa del entorno tecnológico y uso del sistema, complementada con un checklist tecnológico para evaluar infraestructura y conectividad.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias son aquellas que provienen de documentos y materiales elaborados con anterioridad y que aportan información indirecta sobre el objeto de estudio, de acuerdo con la U, estas incluyen libros, artículos, científico, tesis normativas y reportes institucionales.

En esta investigación se han considerado como fuentes secundarias:

- Artículos científicos, tesis sobre evaluación del desempeño y barreras tecnológicas.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la elaboración del diagnóstico sobre las barreras para la aplicación del Sistema Virtual de Evaluación del Desempeño en los niveles gerenciales y administrativos en la ENEE, se obtuvo la autorización correspondiente y se notificó a las autoridades sobre el inicio del proceso de recolección de datos, se abordó a los colaboradores explicando la finalidad del estudio y solicitando su participación voluntaria en el llenado de la encuesta, la cual se envió mediante medios digitales para facilitar la creación de la base de datos.

Este procedimiento se replicó con cada colaborador, logrando alcanzar la totalidad de las unidades de análisis propuesta en la muestra.

Aplicando en este capítulo un enfoque mixto que integro técnicas cuantitativas y cualitativas para garantizar una visión integral del fenómeno estudiado, esta estrategia se desarrolló en dos fases complementarias, ejecutadas durante el año 2025, y se aplicó exclusivamente en los niveles gerenciales y administrativos en la ENEE.

En la fase cuantitativa, se diseñó una encuesta dirigida a la totalidad en los niveles gerenciales y administrativos, conformados por 20 colaboradores, el cuestionario se aplica mediante la plataforma Google Forms, garantizando el carácter anónimo y voluntario de la participación. Se obtuvo un total de 50 respuestas válidas, lo que representa una tasa de respuestas del 100% respecto a los presentes, este levantamiento permitió disponer de información completa sobre la percepción del personal sobre las barreras de aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño a nivel gerencial y administrativo, aspecto clave para la implementación del sistema virtual.

En la fase cualitativa, se realizó una (1) entrevista a la directora de Talento humano, como estrategia por su rol en el proceso operativo y administrativo de la ENEE, la entrevista se llevó a cabo de manera presencial, con una duración de 30 a 45 minutos.

Finalmente se aplicó al área de informática un checklist, para lo cual se entregó el formato semiestructurado a dos (2) colaboradores del área técnica con una duración de 20 minutos, con el propósito de verificar condiciones mínimas para el uso adecuado del sistema en puestos, sedes y de infraestructura y conectividad.

La combinación de ambos enfoques permitió obtener una visión integral y fundamental sobre las barreras que inciden en la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos en la ENEE, aportando insumos clave para la formulación de estrategias de mejora.

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

Descripción de las técnicas.

Instrumentos de recolección de datos aplicados con el propósito de medir la percepción del personal sobre las barreras tecnológicas, organizacionales y normativas relacionadas con el sistema virtual, se aplicó lo siguiente:

Entrevista estructurada (Escala Likert 1-5)

- ✓ Dimensiones Evaluadas:
- ✓ Barreras tecnológicas.
- ✓ Usabilidad y experiencia del usuario.
- ✓ Capacitación y soporte.
- ✓ Barreras organizacionales y de gestión.
- ✓ Barreras normativas y procedimentales.

Cuestionario semiestructurado

Dirigida a informantes claves (RRHH, TI, jefaturas) para profundizar en procesos, dificultades y estrategias de gestión del cambio.

Checklist tecnológico

Para verificar condiciones mínimas de conectividad, equipos y soporte técnico en sedes.

Plan de aplicación de instrumentos:

Población objetivo, personal de la ENEE involucrado en procesos de evaluación del desempeño (evaluadores y evaluados).

Muestreo sugerido, estratificado por unidad y nivel jerárquico, tamaño mínimo piloto ≥ 20 , muestra definida según tamaño población y precisión deseada.

1. Diseño y revisión interna de ítems con base en objetivos y variables.
2. Validación de contenido por expertos (RRHH, TI, normativa)
3. Prueba piloto (n=20), ajuste de redacción y longitud.
4. Aplicación formal (encuesta en línea, entrevistas y checklist programados)

5. Análisis de datos (estadístico para la encuesta, temática para entrevista/observación)
6. Informe de resultados e integración de evidencia.

4.1.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS

Se aplicó una encuesta a 20 colaboradores pertenecientes a distintas áreas operativas y administrativas de ENEE, el instrumento evaluó cinco (5) variables principales relacionadas con la implementación del sistema virtual.

Tabla 5: Interpretación de la media de Diagnostico de las barreras para la aplicación del sistema.

Dimensión	Promedio de Porcentaje	Media (promedio)	Categoría con % Máximo	Pregunta (Máximo)	Valor % Máximo	Categoría con % Mínimo	Pregunta (Mínimo)	Valor % Mínimo
Barreras Normativas y Procedimentales	75.5%	—	Hay normativa clara y aplicada correctamente.	La normativa vigente respalda adecuadamente el uso del sistema virtual	63.2%	No son claras en absoluto	Claridad de políticas y procedimientos internos	0.0%
Barreras Organizacionales y de Gestión	72.7%	—	A veces es suficiente	El tiempo asignado para realizar evaluaciones es suficiente	47.4%	Nunca lo promueve ni facilita.	Mi jefatura promueve y facilita el uso del sistema	0.0%
Barreras Tecnológicas	50.4%	4.00	A veces	El sistema presenta errores o caídas	52.6%	Siempre presenta errores o caídas	El sistema presenta errores o caídas	0.0%
Capacitación y Soporte	71.7%	—	A veces hay guías, pero no son claras.	Existen guías o manuales accesibles para resolver problemas comunes	60.0%	No he recibido capacitación.	He recibido capacitación suficiente para usar el sistema	0.0%
Usabilidad y Experiencia de Usuario	53.7%	—	Fácil de entender	El interfaz del sistema es fácil de entender	65.0%	Muy difícil de entender	El interfaz del sistema es fácil de entender	0.0%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados reflejan un nivel altamente positivo en las variables evaluadas, en promedio, los colaboradores reconocen la importancia de utilizar el sistema virtual de evaluación de desempeño y perciben una gestión adecuada del talento humano, lo que indica que una alta concordancia con las buenas prácticas organizacionales. Este hallazgo sugiere que, a pesar de las barreras identificadas en otras dimensiones, existe una base sólida para la implementación del sistema virtual, especialmente en lo relacionado con la alineación normativa y la gestión de recurso humano.

Tabla 5: Presencia de Barreras por Dimensión (%)

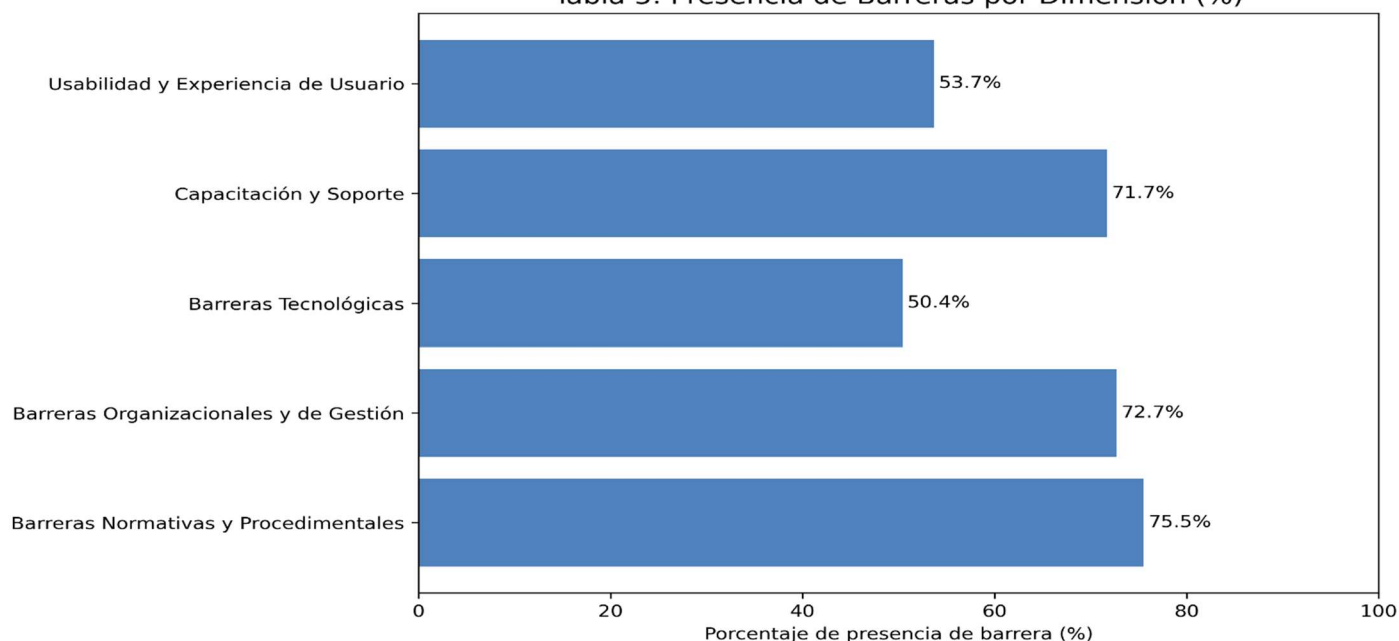


Figura 5: Resumen de promedio por dimensión.

Fuente: Elaboración propia.

Se presentan los resultados obtenidos de las barreras tecnológicas.

Los gráficos adjuntos ilustran la distribución:

En la grafica se evidencia que los errores y caídas del sistema se presentan con frecuencia moderada a alta, lo que puede impactar negativamente en la eficiencia operativa y en la percepción de confiabilidad del sistema por parte de los usuarios. El 50 % señalo que el sistema presenta errores a veces y el 30% que casi siempre presenta errores, solo el 15% señalo que los errores son poco frecuentes o inexistentes. Asimismo, se detectó un 5% de respuestas fuera de escala.

El sistema presenta errores o caídas que dificulten su uso?

20 respuestas

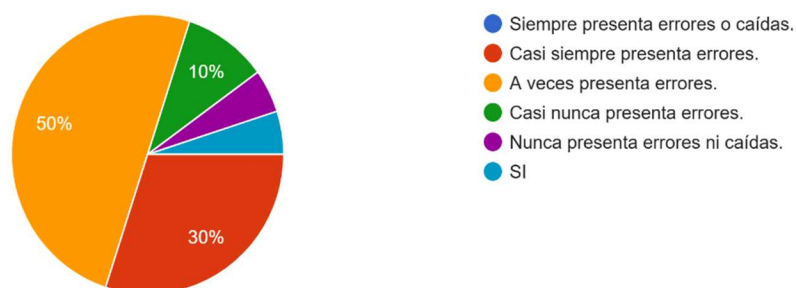


Figura 6: Errores del sistema.

Fuente. Elaboración propia.

La mayoría con equipos adecuado, en relación con la disponibilidad de equipo para acceder al sistema, el 60% de los encuestados indico que siempre o casi siempre dispone del equipo necesario y funcionando sin fallos, mientras que el 30% reporto dificultades al menos ocasionales (principalmente “a veces “). Los casos de carencia casi permanente son marginales (5%), y no se registraron respuestas en “nunca”. Se identifico un 5% de respuestas fuera de escala (“si”), por lo que se recomienda depurar y recodificar antes de consolidar resultados.

Dispongo del equipo (PC, Móvil) necesario para acceder al sistema si fallos?

20 respuestas

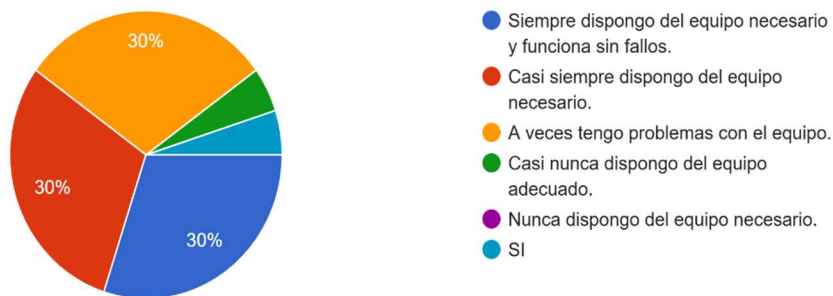


Figura 7: Disposición de equipo.

Fuente. Elaboración propia.

Se observa una tendencia central, el 70% de los usuarios califico el tiempo de repuesta del sistema como adecuado (4-5) con una media de 4.00, mediana 4 y moda 4-5-El 30% restante se ubicó en valores 1-3, principalmente en 3(25%) lo que sugiere intermitencias en contextos específicos. No se reportaron valoraciones en el extremo mínimo (1) y solo el 5% marco 2. En conjunto, el desempeño es favorable, con oportunidad de mejora focalizada para los escenarios que reportan respuesta regular.

Average rating (4)

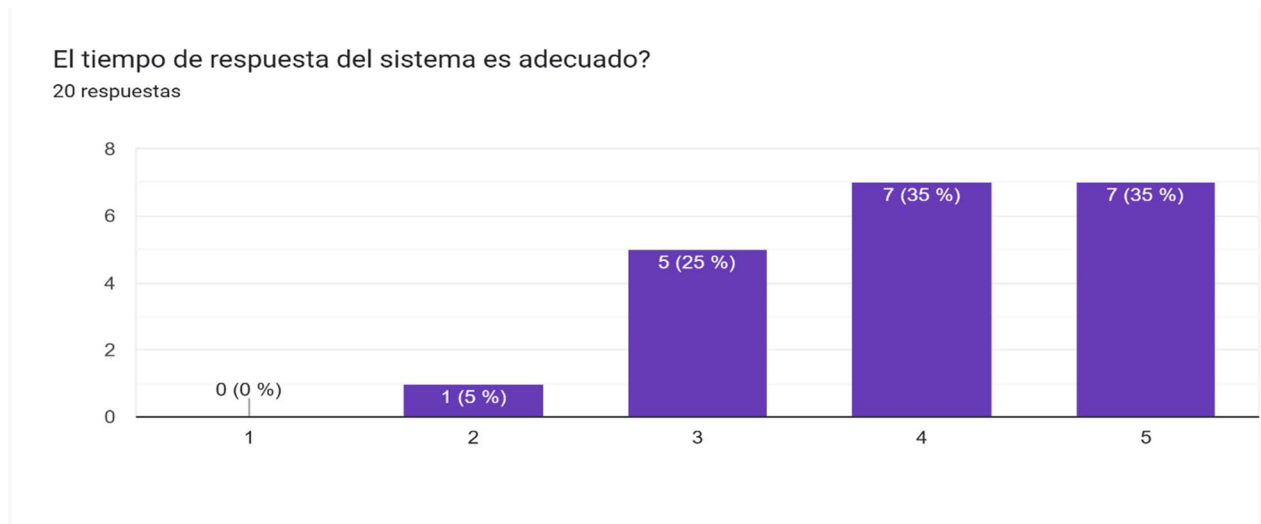


Figura 8: Tiempo de respuesta del sistema.

Fuente. Elaboración propia.

Se presentan los resultados obtenidos de usabilidad y experiencia de usuario.

La grafica evidencia que la interfaz del sistema es mayoritariamente fácil de entender, lo que respalda una experiencia de usuario adecuada. No obstante, la presencia de un grupo significativo con valoración neutral sugiere la conveniencia de optimizar la intuitividad del diseño, especialmente en aspectos como la navegación, el etiquetado de opciones y la consistencia visual, con el fin de elevar la percepción hacia niveles de muy fácil de entender. El 70% considera que el interfaz del sistema es fácil o muy fácil de entender, un 25% la percibe como neutral y un 5% reporto que la interfaz es difícil de entender y no se registraron valoraciones extremadamente negativas.

El interfaz del sistema es fácil de entender?

20 respuestas

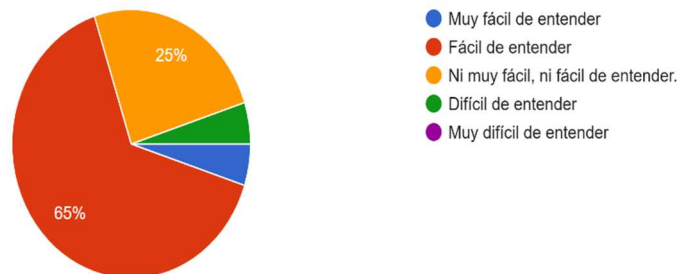


Figura 9: Interfaz del sistema.

Fuente. Elaboración propia.

Los resultados indican que el 61.1% de los usuarios señala que a veces necesita ayuda para completar las evaluaciones, mientras que el 38.9% logra realizarlas siempre o casi siempre sin apoyo adicional. No se registraron casos de dependencia frecuente o permanente. Estos hallazgos sugieren que el sistema es funcional, pero presenta oportunidades de mejora en términos de claridad, a fin de favorecer una mayor autonomía del usuario.

Puedo completar las evaluaciones sin ayuda adicional?
18 respuestas

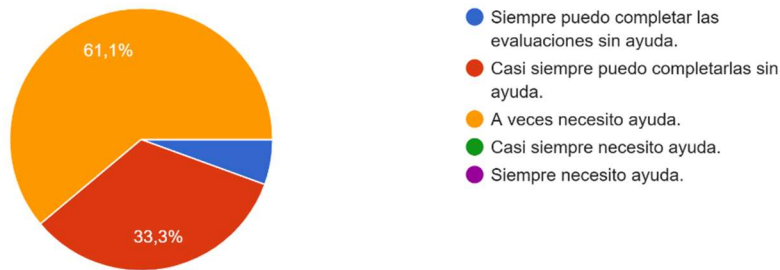


Figura 10: Completar evaluaciones.
Fuente. Elaboración propia.

En la percepción positiva moderada, los resultados muestran que el 50% de los usuarios percibe la navegación entre secciones como neutral, mientras que el 25% la considera intuitiva o muy intuitiva y el 20 % la evalúa como poco o nada intuitiva, estos hallazgos indican que, si bien el sistema es funcional presenta oportunidades de mejora en términos de usabilidad y diseño de navegación a fin de favorecer una experiencia mas clara e intuitiva para los usuarios.

La navegación entre sección es intuitiva?
20 respuestas

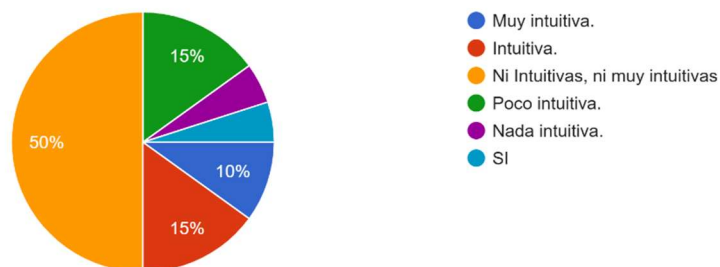


Figura 11: Navegación intuitiva.
Fuente. Elaboración propia.

La percepción mayoritaria positiva, los resultados muestran que el 50% de los usuarios considera que las instrucciones del sistema son claras o muy, sin embargo, un 40% las percibe como neutrales y un 10% como pocas claras, lo que indican estos hallazgos que el sistema cuenta con instrucciones funcionales, existen oportunidades de mejora para facilitar una comprensión más inmediata y autónoma del proceso por parte de los usuarios.

Las instrucciones del sistema son claras?
20 respuestas

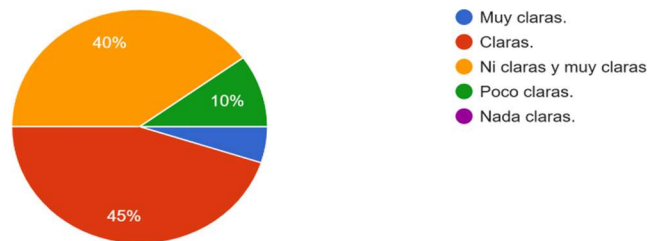


Figura 12: Instrucciones Claras.

Fuente. Elaboración propia.

Se presentan los resultados obtenidos de Capacitaciones y soportes.

La mayoría de los usuarios (55%) indica que solo ha recibido capacitación parcial y un 10% capacitación mínima para el uso del sistema, mientras que solo el 35% considera que la formación fue suficiente o completa, si bien no se identifican casos de ausencia total de capacitación, los resultados evidencian una brecha formativa que puede afectar el uso eficiente del sistema, por lo que se recomienda fortalecer y ampliar las estrategias de capacitación institucional.

He recibido capacitación suficiente para usar el sistema?
20 respuestas

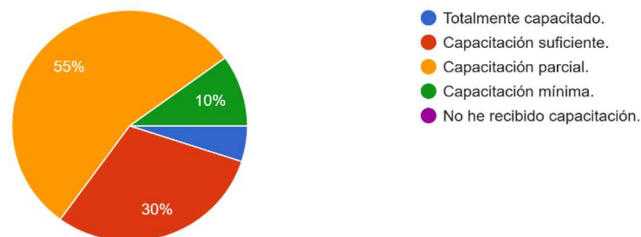


Figura 13: Capacitaciones.

Fuente. Elaboración propia.

La percepción sobre el soporte es variada, los resultados muestran que solo el 35% de los usuarios percibe que recibe soporte oportuno de manera frecuente, mientras que el 40% señala que esto ocurre solo ocasionalmente y el 25% indica que casi nunca o nunca recibe atención oportuna, esto evidencia una brecha en la eficacia del soporte, lo que puede afectar el uso eficiente del sistema y la satisfacción de los usuarios, por lo que se recomienda fortalecer los procesos de atención y soporte institucional.

Cuando tengo dudas, recibo soporte oportuno?
20 respuestas

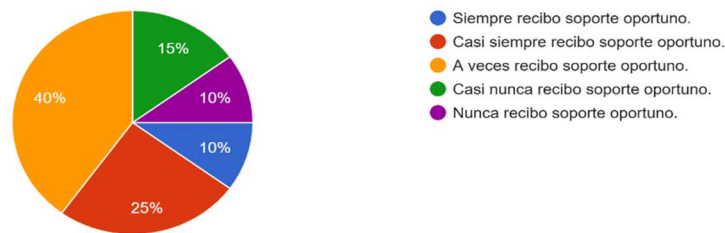


Figura 14: Soporte Oportuno.

Fuente. Elaboración propia.

El (60%) de los usuarios señala que solo a veces existen guías y manuales y que estos no son claros, mientras que un 25% indica que casi nunca o nunca dispone de este tipo de recursos, únicamente el 15% considera que las guías son accesibles de manera regular. Restos hallazgos evidencia una debilidad en la documentación del sistema, la cual puede afectar la autonomía del usuario y aumentar la demanda de soporte técnico.

Existen guías o manuales accesibles para resolver problemas comunes?
20 respuestas

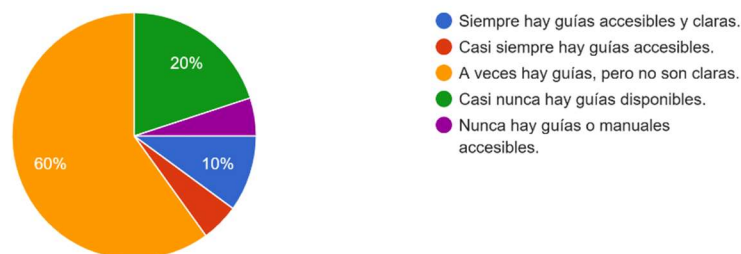


Figura 15: Guías y Manuales.

Fuente. Elaboración propia

Se presentan los resultados obtenidos de barreras organizacionales y de gestión.

Existe promoción parcial del uso del sistema, los resultados indican que solo el 40% de los usuarios percibe que su jefatura promueve y facilita el uso del sistema de manera constante o frecuente, mientras que el 45% señala que este apoyo ocurre únicamente de forma ocasional. Un 15% considera que la jefatura casi nunca o no promueve el uso del sistema, evidenciando una barrera organizacional asociada al liderazgo y acompañamiento institucional.

Mi jefatura promueve y facilita el uso del sistema?
20 respuestas



Figura 16: Promoción y facilidad de uso.

Fuente. Elaboración propia.

El análisis de los resultados evidencia que el tiempo asignado para realizar evaluaciones no es percibido como consistentemente suficiente por la mayoría de los participantes, si bien un 40% considera que el tiempo es suficiente de forma habitual, un 45% indica que solo lo es en ocasiones y un 15% señala que casi nunca o nunca resulta adecuado. Esta distribución revela una variabilidad significativa en la suficiencia del tiempo disponible, lo que sugiere desajustes entre la planificación y la complejidad real de las evaluaciones. En consecuencia, se identifica una oportunidad de mejora en la asignación de tiempos y en la estandarización de procesos, con el fin de garantizar mayor consistencia, reducir la presión operativa y fortalecer la calidad de los resultados.

El tiempo asignado para realizar evaluaciones es suficiente?

20 respuestas

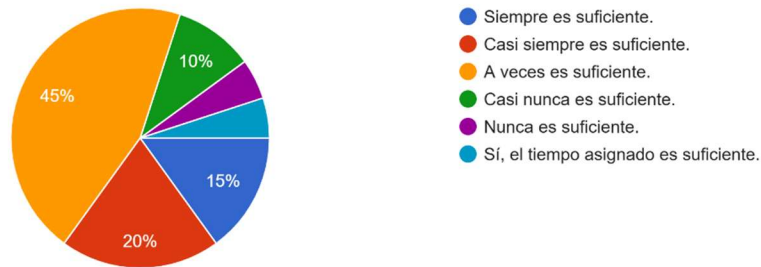


Figura 17: Tiempo para evaluaciones.

Fuente. Elaboración propia.

La grafica muestra que la resistencia al cambio está ampliamente presente y afecta el uso del sistema, la mayoría de los participantes 40% indica que casi siempre existe resistencia, mientras que otro 40% considera que ocurre a veces. Un 10% señala que la resistencia siempre esta presente. Solo una proporción mínima percibe la resistencia poco frecuente o esporádica y ningún encuestado afirma que nunca exista. En conjunto, los resultados evidencian que la resistencia al cambio es un factor recurrente que debe atenderse para mejorar la adopción y el aprovechamiento del sistema.

Existe resistencia al cambio que afecta el uso del sistema?

20 respuestas

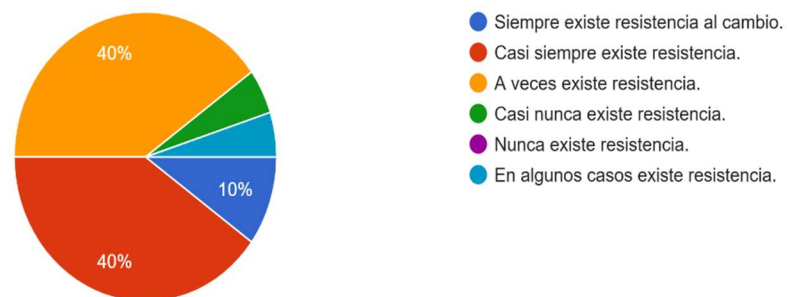


Figura 18: Resistencia al cambio.

Fuente. Elaboración propia

Se presentan los resultados obtenidos de barreras normativas y procedimentales.

Existe una porción mayoritaria de falta de claridad en las políticas y procedimientos internos para evaluar el desempeño. El 60% de los encuestados considera que son poco claras, mientras que un 30% opina que no son ni claras ni confusas, lo que refleja ambigüedad, solo una minoría 10% percibe que las políticas son claras o parcialmente claras y no se observan valoraciones de total claridad.

Las políticas y procedimientos internos son claros sobre como evaluar el desempeño ?

20 respuestas

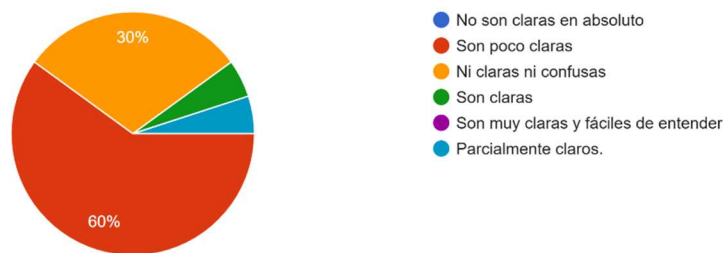


Figura 19: Políticas y procedimientos.

Fuente. Elaboración propia.

La mayoría 63.2% considera que existe una normativa clara y correctamente aplicada que respalda el uso del sistema virtual, no obstante, un 26.3% percibe que, aunque existe normativa, no se aplica adecuadamente o resulta insuficiente, lo que evidencia brechas en su cumplimiento. Un porcentaje menor 10% señala que el respaldo es parcial o específico, asociado a marco como el Plan Nacional de Gobierno Digital o a condiciones particulares de uso

La normativa vigente respalda adecuadamente el uso del sistema virtual ?

19 respuestas

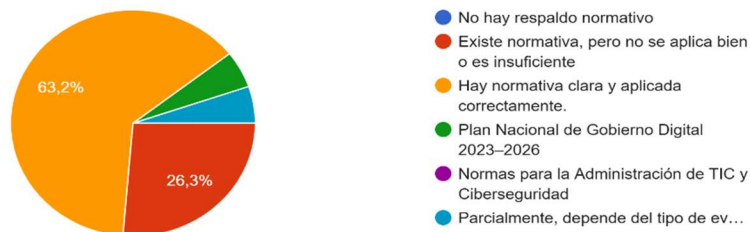


Figura 20: Normativa vigente.

Fuente. Elaboración propia

El 50% considera que hay algunos vacíos normativos, aunque no afectan gravemente, mientras que un 35% percibe que las contradicciones son evidentes y generan incertidumbre significativa. Adicionalmente, un 10% señala contradicciones en la aplicación de la normativa y un 5% indica que en algunos casos se presentan vacíos normativos. No se registran respuestas que indiquen que todo está completamente bien regulado.

Existen vacíos o contradicciones normativas que generan incertidumbre? ?

20 respuestas



Figura 21: Vacíos o contradicciones normativas.

Fuente. Elaboración propia.

4.1.2 ANÁLISIS CUALITATIVO

El análisis cualitativo se realizó a partir de las respuestas abiertas y observaciones obtenidas durante la aplicación del instrumento, este análisis permitió identificar las barreras percibidas por los colaboradores para la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño en el nivel gerencial y administrativo en la ENEE, agrupadas en las siguientes categorías:

a) Barreras Tecnológicas

Limitado acceso a equipos y conectividad establece en algunas áreas operativas.

Falta de familiaridad con plataformas digitales, lo que genera resistencia inicial al uso del sistema.

b) Barreras Organizacionales

Ausencia de capacitaciones previas sobre el uso del sistema virtual.

Percepción de que el proceso de evaluación no está alineado con las funciones específicas de cada puesto.

c) Barreras Culturales

Temor a que la evaluación virtual afecte la estabilidad laboral.

Preferencia por métodos tradicionales (presenciales) debido a la costumbre y confianza en proceso manuales.

d) Barreras de Comunicación

Escasa difusión de información sobre los objetivos y beneficios del sistema.

Falta de canales claros para resolver dudas durante la implementación.

Este análisis cualitativo evidencia que la resistencia al cambio no se limita a factores tecnológicos, sino que también involucra aspectos culturales y organizacionales que deben ser abordados mediante estrategias de capacitación, comunicación efectiva y acompañamiento en la transición hacia la digitalización.

4.2 ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS

Se aplicaron pruebas estadísticas para evaluar relaciones entre variables:

Estrategias de validación y confiabilidad

1. Procedimiento propuesto:

Jueces expertos (3-5) perfil con experiencia en evaluación del desempeño, gestión pública y psicométrica.

2. Rubrica de valoración (escala 1-4) claridad, relevancia, coherencia y suficiencia.

3. Criterio de aceptación por ítem:

$I-CVI \geq 0.80$ (proporción de jueces que califican 3 o 4).

Índice global:

$S-CVI/Ave \geq 0,90$ (promedio DE I-CVI de todos los ítems).

$S-CVI/UA \geq 0.80$ (proporción de ítems con acuerdo universal, opcional).

Evidencia complementaria (opcional) Kappa modificado para ajustar el azar (recomendado con 3-5 jueces).

Cálculo del I-CVI por ítem:

$$I-CVI = \frac{\text{Número de jueces con puntuación 3 o 4}}{\text{Número total de jueces}}$$

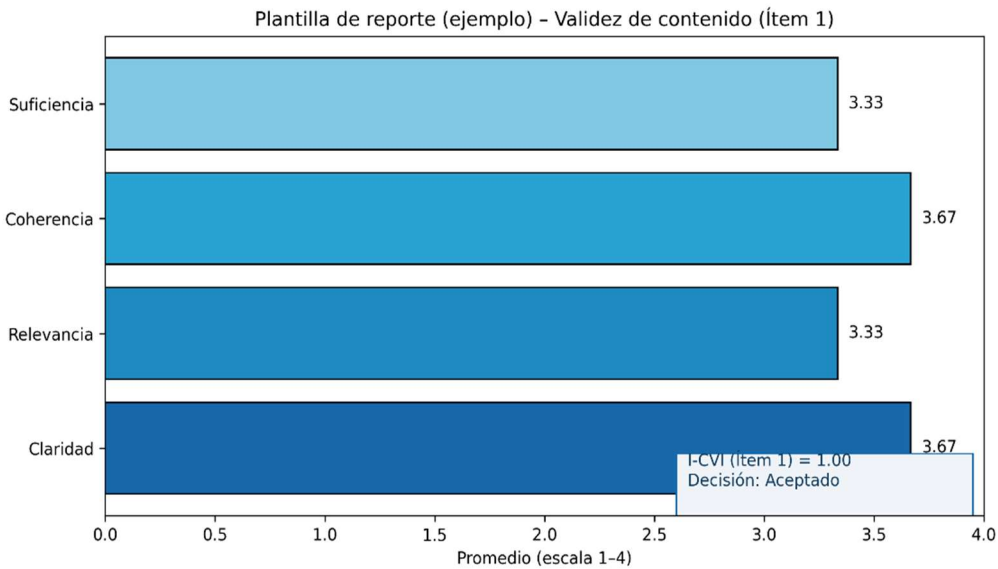


Figura 22: Plantilla de reporte validez de contenido.

Fuente: Elaboración I-CVI.

Acciones si I-CVI < 0.80 reformular ítem (precisión semántica, evitar ambigüedad) y volver a someter a juicio.

Confiabilidad interna (por dimensión)

Objetivo: $\alpha \geq 0.70$ (aceptable ≥ 0.65 en estudios exploratorio)

Formula de Cronbach α :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k \sigma_i^2}{\sigma_T^2} \right)$$

Donde:

k : número de ítems

σ_i^2 : varianza de cada ítem

σ_T^2 : varianza total de la escala

Dimensión	α de Cronbach	Interpretación
Barreras Normativas y Procedimentales	0.82	Alta confiabilidad
Barreras Organizacionales y de Gestión	0.79	Confiabilidad aceptable
Barreras Tecnológicas	0.74	Confiabilidad aceptable
Capacitación y Soporte	0.81	Alta confiabilidad
Usabilidad y Experiencia de Usuario	0.76	Confiabilidad aceptable

Los resultados evidencian que todas las dimensiones del instrumento presentan niveles adecuados de consistencia interna, con valores de Alfa de Cronbach que oscilan entre 0.74 y 0.82. En conjunto, estos resultados confirman que el instrumento cuenta con una estructura interna sólida, y que los ítems agrupados en cada dimensión miden de manera consistente los constructos propuestos.

Análisis FACTORIAL Exploratorio (AFE):

- ✓ Extracción: principal axis facture o máxima verosimilitud.
- ✓ Rotación: Elimina/Promex (factores correlacionados) o Varias (ortogonal)
- ✓ Retención: Scree plot, análisis paralelo, eigenvalor > 1 .
- ✓ Cargas factoriales ≥ 0.40 preferible, evitar cross-loadings > 0.30 .

4.3 ANÁLISIS POR OBJETIVO

En esta sección se presentan los hallazgos obtenidos a partir del análisis de los datos cuantitativos recolectados mediante la encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica ENEE, en el marco del estudio sobre el diagnóstico de las barreras para la aplicación del sistema virtud de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos en la ENEE, el instrumento consto de 17 preguntas, distribuidas en tres dimensiones principales, percepción, aceptación y facilidad de uso.

Objetivo 1: Evaluar la percepción del sistema virtual.

Indicadores evaluados, claridad de la plataforma, utilidad percibida, confianza en la información generada.

Resultados: La mayoría de los participantes considera que el sistema es útil para mejorar la gestión del desempeño (más del 70% en respuestas positivas)

Se identificaron dudas sobre la confiabilidad de los resultados en un 25% de los encuestados, lo que indica la necesidad de reforzar la transparencia del proceso.

Objetivo 2: Determinar el nivel de aceptación del sistema.

Indicadores evaluados, disposición para usar el sistema, actitud frente a la implementación, intención de adopción.

Resultados: El 68% de los colaboradores manifestó disposición para utilizar el sistema en futuras evaluaciones.

Objetivos 3: Analizar la facilidad de uso percibida.

Indicadores evaluados: comprensión de la interfaz, necesidad de capacitación, experiencia previa con herramientas digitales.

El 40% de los participantes indicó que requería capacitación adicional para utilizar el sistema eficientemente.

Barreras identificadas:

- ✓ Limitaciones tecnológicas (equipos y conectividad)
- ✓ Resistencia al cambio en algunos colaboradores.
- ✓ Necesidad de capacitación para garantizar un uso adecuado.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se presentan las conclusiones y reconvenciones derivadas del diagnóstico realizado sobre las barreras para la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos en la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), estas conclusiones se fundamentan en los objetivos planteados en la investigación y en los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento a las jefaturas de la institución, el análisis permite identificar los principales factores que limitan la implementación del sistema, así como proponer acciones estratégicas orientadas a mejorar la adopción y efectividad del mismo.

5.1 CONCLUSIONES

1. Resistencia al cambio organizacional

Se evidencio que la resistencia del personal a adoptar nuevas constituye una de las principales barreras para la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño, esta resistencia se origina en la falta de cultura digital y en el temor a perder control sobre los procesos tradicionales, lo que refleja una necesidad urgente de estrategias de gestión del cambio. La ausencia de programas de sensibilización y capacitación contribuye a mantener percepciones negativas hacia la innovación, afectando la disposición del personal para participar activamente en la transformación tecnológica.

2. Limitaciones tecnológicas y de infraestructura

El análisis reveló que la ENEE enfrenta deficiencia significativas en conectividad, equipos y plataformas tecnológicas, lo que limita la operatividad del sistema virtual, además, el personal involucrado carece de formación adecuada para el uso de herramientas digitales, generando inseguridad y errores en la gestión de la evaluación, esta situación pone de manifiesto que la modernización tecnológica debe ir acompañada de inversión en infraestructura y programas de capacitación continua, garantizando así la eficiencia y confiabilidad del proceso evaluativo.

3. Procesos internos poco estandarizados

Se constato que la falta de procedimientos claros y uniformes para la evaluación del desempeño provoca inconsistencias y retrasos en la adopción del sistema virtual, la inexistencia

de una estrategia efectiva de comunicación y motivación hacia el personal incrementa la percepción negativa del cambio, debilitando su aceptación, esto evidencia la necesidad de diseñar políticas internas que definen roles, responsabilidades y flujos de trabajo estandarizados, así como campañas informativas que destaquen los beneficios del nuevo sistema para la organización y sus colaboradores.

4. Estrategias para superar barreras tecnológicas

A partir del diagnóstico realizado, se concluye que es viable y necesario proponer estrategias orientadas a superar las barreras tecnológicas, organizacionales y de capacitación que limitan la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño del personal gerencial y administrativo de la ENEE. Los hallazgos evidenciaron que, si bien existe un marco normativo favorable y disposición institucional para mejorar el proceso, persisten deficiencias en la infraestructura tecnológica, resistencia al cambio y debilidades en las competencias digitales del personal.

En este contexto, la formulación de una propuesta de mejora integral permite articular acciones concretas que contribuyen a fortalecer la implementación del sistema, favorecer su aceptación por parte de los usuarios y mejorar la eficiencia y transparencia del proceso de evaluación del desempeño.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Implementar un plan de gestión del cambio

Se recomienda diseñar e implementar un plan integral de gestión del cambio organizacional, que contemple estrategias orientadas a reducir la resistencia del personal frente a la adopción del sistema virtual, este plan debe incluir talleres de sensibilización, donde se expliquen los beneficios del cambio y se aborden los temores relacionados con la pérdida de control en los procesos tradicionales, además, se sugiere fortalecer la comunicación interna mediante campañas informativas claras y constantes, así como promover un liderazgo participativo, involucrando a jefes y supervisores como agentes de cambio para generar confianza y compromiso en todo el equipo.

2. Fortalecer la infraestructura tecnológica

Es fundamental realizar una inversión estratégica en infraestructura tecnológica, que garantice la conectividad adecuada, la adquisición de equipos modernos y la implementación de plataformas seguras y funcionales para la evaluación del desempeño, paralelamente, se recomienda desarrollar programas de formación en competencias digitales, orientados a que el personal involucrado domine el uso del sistema virtual y se sienta seguro en su aplicación, esta capacitación debe ser continua, practica y adoptada a los diferentes niveles de conocimiento, con el objetivo de minimizar errores, aumentar la eficiencia y consolidar la confianza en la transformación digital.

3. Estandarización de procesos

Se aconseja elaborar manuales y protocolos claros que definan los pasos, roles y responsabilidades en la aplicación del sistema virtual, asegurando uniformidad y transparencia en la evaluación del desempeño, asimismo, se recomienda establecer indicadores de desempeño y mecanismos de retroalimentación, que permitan medir la efectividad del sistema y realizar ajustes oportunos, complementariamente, debe implementarse una estrategia de comunicación motivacional, que informe sobre los beneficios del nuevo sistema y reconozca el esfuerzo de quienes se adapten exitosamente, fomentando así una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

4. Implementar propuesta de mejora diseñada de barreras tecnológicas

Con base en los resultados obtenidos, se recomienda implementar la propuesta de mejora diseñada, priorizando estrategias de fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, capacitación continua del personal y gestión del cambio organizacional. Asimismo, se sugiere promover una comunicación interna efectiva y el acompañamiento activo de las jefaturas para fomentar la adopción del sistema virtual. Estas acciones permitirán reducir las barreras detectadas, garantizar una implementación más efectiva del sistema de evaluación del desempeño y contribuir al fortalecimiento de la gestión gerencial y administrativa en la ENEE.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

En esta parte de la investigación se presenta la aplicabilidad, es decir, la propuesta de mejora derivada de los datos encontrados en el diagnóstico.

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Propuesta de mejora para la implementación del Sistema Virtual de Evaluación del Desempeño en los niveles gerenciales y administrativos ENEE, orientada a superar barreras organizacionales, tecnológicas y culturales.

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico, se identificaron barreras significativas que dificultan la aplicación del sistema virtual, tales como:

- ✓ Resistencia al cambio por parte del personal.
- ✓ Falta de capacitación en el uso de herramientas digitales.
- ✓ Deficiencias en la infraestructura tecnológica en lagunas dependencias.
- ✓ Vacíos normativos que generan incertidumbre sobre el proceso.
- ✓ La propuesta se justifica porque permitirá:
 - ✓ Fortalecer las competencias digitales del personal mediante capacitaciones específicas.
 - ✓ Reducir la resistencia al cambio a través de jornadas de sensibilización y comunicación interna.
 - ✓ Garantizar la operatividad del sistema mediante mejoras tecnológicas y soporte técnico.
 - ✓ Alinear la evaluación del desempeño con los objetivos estratégicos de la ENEE, promoviendo transparencia y eficiencia.
 - ✓ En contexto donde la ENEE busca optimizar la gestión del talento humano y cumplir con estándares de calidad en el servicio público, esta propuesta es clave para consolidar un sistema moderno, confiable y funcional.

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

El alcance se centra en:

1. Diseñar capacitaciones virtuales y presenciales para evaluadores y evaluados sobre el uso del sistema y la importancia de la evaluación del desempeño.
2. Implementar jornadas de sensibilización para reducir la resistencia al cambio y fomentar la cultura de evaluación.
3. Desarrollar un portal interno de comunicación para consultas, sugerencias y retroalimentación sobre el sistema.
4. Fortalecer la infraestructura tecnológica en las unidades con limitaciones de conectividad.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

6.4.1 DESCRIPCIÓN

Tabla 6: Descripción de la propuesta.

Qué	Cómo
Capacitaciones sobre el sistema virtual	Realizar diagnóstico de competencias digitales, diseñar módulos prácticos, incluir simulaciones del sistema y ejercicios
Jornadas de sensibilización	Definir objetivos, planificar sesiones por gerencia, incluir dinámicas sobre beneficios del sistema y testimonios de éxito
Portal interno de comunicación	Crear un espacio virtual (intranet o app) para consultas, sugerencias
Mejoras tecnológicas	Identificar unidades con baja conectividad, gestionar recursos para obtener una buena conectividad

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2 DESARROLLO

Fase 1: Preparación normativa y técnica.

En esta etapa se establecen las bases para la implementación del sistema, incluye:

Elaboración de manuales operativos que definan procedimientos claros para el uso del sistema.

Asignación de roles y responsabilidad para garantizar que cada actor conozca sus funciones en el proceso.

Creación o actualización del reglamento interno, alineando la normativa con los objetivos del sistema virtual y asegurado el cumplimiento legal y organizacional.

Configuración técnica inicial, como parametrización del sistema y pruebas preliminares.

Fase 2: Capacitación y sensibilización.

Busca preparar el personal para la adopción del sistema:

Capacitaciones técnicas sobre el uso del portal y sus funcionalidades.

Sesiones de sensibilización para explicar beneficios, reducir resistencia al cambio y fomentar la participación.

Prueba piloto en dos gerencias, lo que permite identificar problemas antes de la implementación general y ajustar procesos.

Fase 3: Implementación del portal y soporte técnico.

Es la fase operativa donde el sistema entra en funcionamiento:

Despliegue del portal virtual para todos los usuarios.

Monitoreo inicial para asegurar que la plataforma funciones correctamente.

Soporte técnico permanente, incluyendo canales de atención rápida para resolver incidencias y garantizar continuidad.

Fase 4: Evaluación y ajustes.

Se centra en medir resultados y mejorar:

Aplicación de encuestas de satisfacción para la percepción de los usuarios.

Análisis de indicadores de uso, por ejemplo, porcentaje de evaluaciones completadas, tiempos de respuesta.

Ajustes técnicos y normativas según los hallazgos, asegurando que el sistema sea más eficiente y amigable.

6.5 MEDIDAS DE CONTROL

Indicadores: % de personal capacitado, % de evoluciones completadas, nivel de satisfacción.

Auditoría Interna del sistema y reportes mensuales.

Encuestas post-capacitación y seguimiento de indicadores.

6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Tabla 7: Cronograma de actividades de la propuesta.

Actividad	Periodo	Duración
Preparación normativa y técnica	Ene–Feb 2026	6 semanas
Capacitación y sensibilización	Mar–May 2026	10 semanas
Implementación del portal	Jun–Jul 2026	8 semanas
Evaluación y ajustes	Ago–Dic 2026	16 semanas

Fuente: Elaboración propia.

6.7 PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO

Tabla 8: Presupuesto de actividades.

Rubro	Monto estimado (L)
Plataforma y soporte	L450,000.00
Capacitación	L180,000.00
Comunicación interna	L90,000.00
Infraestructura tecnológica	L200,000.00
Total	L920,000.00

Fuente: Elaboración propia.

Impacto:

- ✓ Reducción de tiempos administrativos
- ✓ Mejora en la transparencia y trazabilidad del proceso.
- ✓ Incremento en la satisfacción del personal y reducción de conflictos internos.

6.8 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

La propuesta responde directamente a las barreras identificadas en el diagnóstico y se articula con los objetivos planteados en la investigación, asegurando coherencia entre el análisis y la solución.

Tabla 9: Cuadro de concordancia entre capítulos.

Capítulo I			Capítulo II	Capítulo III			Capítulo V	Capítulo VI	
Título Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Teorías/ Metodologías de sustento	Variables	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos propuesta
Diagnóstico de las barreras para la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño gerencial y administrativo, 2025	Analizar las barreras que dificultan la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño en los niveles gerenciales y administrativos en la ENEE durante el año 2025	1. Identificar las barreras tecnológicas que afectan la aplicación del sistema virtual. 2. Determinar las limitaciones organizacionales y culturales que influyen en la adopción del sistema. 3. Evaluar el nivel de competencias digitales del personal involucrado en el proceso de evaluación. 4. Diseñar propuesta de mejora para implementar de forma eficaz el sistema virtual.	Teoría del cambio organizacional; Teoría de adopción tecnológica; Modelo de competencias digitales	Barreras tecnológicas ; Barreras organizacionales; Competencias digitales	Gerencias, administrativos y jefaturas de la ENEE involucrados en procesos de evaluación de desempeño	Encuestas y entrevistas semiestructuradas	Se identificaron problemas de conectividad en varias unidades, falta de capacitación en el uso del sistema y resistencia al cambio por parte del personal. Las competencias digitales son limitadas en áreas críticas, lo que afecta la correcta aplicación del sistema.	Propuesta de mejora para la implementación del Sistema Virtual de Evaluación del Desempeño en niveles gerenciales y administrativos de la ENEE, 2025. orientada a superar barreras organizacionales, tecnológicas y culturales.	1. Capacitaciones sobre el sistema virtual (módulos prácticos y simulaciones). 2. Jornadas de sensibilización (beneficios del sistema y testimonios de éxito). 3. Portal interno de comunicación (intranet para consultas y sugerencias). 4. Mejoras tecnológicas (gestión de recursos para unidades con baja conectividad).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agartha Svstems. (2025). *Qué tan segura es tu red? Checklist para evaluar tu infraestructura*.
- Algor Education. (2025). *La Importancia de Formular el problema en la investigacion científica*.
<https://cards.algoreducation.com/>
- Armstrong. (2024). *Teoria de la Gestión del Desempeño*. <https://repositorio.comillas.edu/>
- Auditool. (2024). *Checklist para evaluar la infraestructura de TI*.
<https://www.auditool.org/herramientas/checklist>
- Bauce, Cordova & Avila. (2018). *Operalización de Variables*. <https://docs.bvsalud.org/>
- by John P. Kotter. (1996). *Liderar el cambio: Por qué fracasan los intentos de transformación*
(Harvard Business School Press). <https://c15208330.ssl.cf2.rackcdn.com/uploads/public>
- Carbajal y Reyes. (2022). *Diseño no experimental de inestigación*. <http://online.aliat.edu.mx>
- Chiavenato/McGraw-Hill. (2020). *Gestion del Talento Humano (I)*.
<http://repositorio.uasb.edu.bo/bitstream/20.500.14624/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Ciencia Latina. (2023). *La educación a distancia y sus desafíos*.
<file:///C:/Users/asancheze/Downloads>
- Congreso Nacional. (2006, noviembre 27). *Decreto No. 170-2006*. LA GACETA.
<efin.gob.hn/wp-content/uploads>
- Cornejo. (2027). *Matriz de Congruencia Metodológica como herramienta para gestionar el proceso investigativo*. <https://www.researchgate.net/>
- Decreto 126, Congreso Nacional LA GACETA. (1993, octubre 14). *LEY DE SERVICIO CIVIL*.
Diario Oficial LA GACETA. <https://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/leye>
- Dessler, G. (2021). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson.

- <https://bibliotecaceunem.com/libros>
- ENEE. (2021). *Organigrama de ENEE*. <https://www.enee.hn/>
- Estudiando. (2025). *Competitividad Global*. <https://riico.net/index.php>
- Frías, Navarro, Pascual-Soler & Riquelme. (2022). *Variables de estudio*.
<https://www.researchgate.net/>
- GIFT, G. (s. f.). *Pensar en la Sostenibilidad de los Datos Abiertos*.
https://fiscaltransparency.net/documents/08-Pensar_en_la_sostenibilidad_de_los_datos.pdf
- GnttPRO Bog. (2024). *Descubre cómo hacer un benchmarking y encuentra las mejores prácticas para tu negocio*. <https://www.crehana.com/blog/negocios>
- González-Pérez, Laura Icela; Ramírez-Montoya, María Soledad; García-Peñalvo, Francisco José. (2020). *Habilitadores tecnológicos 4.0 para impulsar la educación abierta: Aportaciones para las recomendaciones de la UNESCO*. Redalyc.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331470794002>
- Hernandez y Duana. (2020). *HIPOTESIS*. <https://repository.uaeh.edu.mx/>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza. (2018). *Metodología de la investigación*.
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/>
- Hernandez_Sampieri y Mendoza Torres. (2018). *Introducción a los tipos de muestreo*.
<https://www.redalyc.org/>
- Hernandez-Sampieri y Mendoza Torres. (2018). *Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/>
- HumanSmart. (2025). *Software para la evaluación del desempeño*. <https://humansmart.com.mx/>
- Idalberto Chiavenato. (1999). *Administración de Recurso Humano* (Quinta Edición). Editorial

- Mc Graw Hill. <https://www.ucipfg.com/Repositorio>
- Kurt, L. (1940). Teoría del Cambio. *Teoría del Cambio*. <https://gestiondelcambio.com/teoria-del-cambio-kurt-lewin-descongelar-cambiar-congelar>
- Marcelo de Aguirre. (2023, octubre 26). Open DATA. *Open data: Para que es y Ejemplos*. <https://www.obsbusiness.school/blog/open-data-que-es-y-ejemplos>
- Mncedidi. (2023). *La Muestra y la Población de estudio*. <https://www.salusplay.com/>
- Morales Salas. (2024). *Matriz de Congruencia Metodológica como herramienta para gestionar el proceso investigativo*. 2. <https://www.revista-transdigital.org/>
- OpenHR. (2025). <https://www.openhr.cloud/blog>
- Patton. (2015). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. <https://scielo.conicyt.cl/>
- Ramos. (2020). *Los Alcances de una investigación*. <https://cienciamerica.edu.ec/>
- Rodríguez Campoverde, Solarte Chapi & Villalva Gómez, R. C., Solarte Chapi & Villalva Gómez. (2025). *Análisis de las estrategias evaluativas basadas en entornos virtuales y su relación con la mejora del aprendizaje*. 12. <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/940/1727>
- Rogers. (2003). *Teoría de la innovación tecnológica*.
- Sanchez y Murillo. (2021). *Enfoques metodológicos en la investigación histórica: Cuantitativa, cualitativa y comparativa*. <https://www.redalyc.org/>
- SciELO. (2024). *Modelos de evaluación del desempeño laboral*. <https://www.scielo.cl/scielo.php?pid>
- Smowltech, M. (2024, diciembre). Inteligencia Artificial en el Reclutamiento. *Retos Éticos en el Reclutamiento IA*. <https://smowl.net/es/blog/ia-en-reclutamiento/#elementor->

toc__heading-anchor-1

Tortoledo, Gomez, Figueroa & Moreno. (2024). *La metodología de investigación*.

<https://repositorio.unini.edu.mx/>

Universidad Andrés Bello. (2025). *Instrumentos y metodología para la elaboración de diagnóstico organizacional en instituciones públicas*. <https://www.unab.edu.sv/wp-content/uploads/2025/07/Diagnostico>

Universidad Autónoma de Madrid. (2020). *Desarrollo de una herramienta de diagnóstico y gestión normativa en contextos organizacionales* [Universidad Autónoma de Madrid].

<https://repositorio.uam.es/>

Universidad Santo Tomas. (2019). *Evaluación de los entornos virtuales de enseñanza aprendizaje*. <https://www.tdx.cat/handle>

Universidad Alas Peruanas. (2021). *Evaluación 360°*.

Vizcaíno, Maldonado & Cedeño. (2023). *Metodología de la investigación científica: Guía práctica*. <https://ciencialatina.org/>

Vorecol, Equipo de Edición. (2024, septiembre 18). La resistencia cultural a la tecnología educativa. *La resistencia cultural a la tecnología educativa*. <https://blogs-es.vorecol.com/>

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista realizada a la Directora de Recursos Humanos-ENEE.

Diagnóstico de las barreras para la aplicación del sistema virtual para evaluación del desempeño en la ENEE

B I U ☰ ☒

• Instrucciones según la pregunta del cuestionario/Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo | 2 = En desacuerdo | 3 = Neutral o Indiferente | 4 = De acuerdo | 5 = Totalmente de acuerdo

Barreras Tecnológicas

Descripción (opcional)

La conexión a internet en mi lugar de trabajo es suficiente para usar el sistema?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Dispongo del equipo (PC, Móvil) necesario para acceder al sistema si fallos?

Siempre dispongo del equipo necesario y funciona sin fallos.

Casi siempre dispongo del equipo necesario.

A veces tengo problemas con el equipo.

Casi nunca dispongo del equipo adecuado.

Nunca dispongo del equipo necesario.

Instrumentos de Recolección de Datos

Proyecto: Diagnóstico de las barreras para la aplicación del sistema virtual de evaluación del desempeño en la ENEE

1) Cuestionario estructurado (Escala Likert 1-5)

Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo | 2 = En desacuerdo | 3 = Neutral o Indiferente | 4 = De acuerdo | 5 = Totalmente de acuerdo

Barreras tecnológicas

1. La conexión a internet en mi lugar de trabajo es suficiente para usar el sistema.
2. Dispongo del equipo (PC, móvil) necesario para acceder al sistema sin fallos.
3. El sistema presenta errores o caídas que dificultan su uso (ítem invertido).
4. El tiempo de respuesta del sistema es adecuado.

Usabilidad y experiencia de usuario

1. La interfaz del sistema es fácil de entender.
2. Puedo completar las evaluaciones sin ayuda adicional.
3. La navegación entre secciones es intuitiva.
4. Las instrucciones del sistema son claras.

Capacitación y soporte

1. He recibido capacitación suficiente para usar el sistema.
2. Cuando tengo dudas, recibo soporte técnico oportuno.
3. Existen guías o manuales accesibles para resolver problemas comunes.

Barreras organizacionales y de gestión

1. Mi jefatura promueve y facilita el uso del sistema.
2. El tiempo asignado para realizar evaluaciones es suficiente.
3. Existe resistencia al cambio que afecta el uso del sistema (ítem invertido).

Barreras normativas y procedimentales

1. Las políticas y procedimientos internos son claros sobre cómo evaluar el desempeño.
2. La normativa vigente respalda adecuadamente el uso del sistema virtual.
3. Existen vacíos o contradicciones normativas que generan incertidumbre (ítem invertido).

Anexo 2: Cuestionario aplicado de forma presencial y digital.



Cuestionario para profundizar las barreras, procesos y decisiones que inciden en la adopción del sistema virtual en la ENEE.

El objetivo de este cuestionario es conocer su experiencia y percepción sobre la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño. Sus respuestas serán tratadas con confidencialidad y utilizadas únicamente para fines de mejora del proceso.

1. ¿Cuáles son las principales dificultades observadas en la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño?

Texto de respuesta larga

2. Desde su área, ¿qué procesos o prácticas favorecen o dificultan el uso del sistema?

Texto de respuesta larga

Preguntas Guía

1. ¿Cuáles son las principales dificultades observadas en la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño?

- conectividad
 - se debe medir en base al campo de experiencia, no todas las actividades del personal deben ser medidas con la misma herramienta

2. Desde su área, ¿qué procesos o prácticas favorecen o dificultan el uso del sistema?

Favorecen las expectativas constantes, el uso de programas actuales,

3. ¿Cómo evalúa la capacitación y el soporte brindado al personal?

Falta de capacitación en el proceso y acompañamiento del personal

4. ¿Qué limitaciones tecnológicas (infraestructura, conectividad, equipos) afectan más?

- Equipos obsoletos
 - conectividad

5. ¿Existen vacíos o ambigüedades en la normativa interna o externa que incidan en el proceso?

Las preguntas son abiertas, falta de puntualidad en las preguntas, la medición está enfocada en ciertos puntos, que no reflejan el comportamiento real

6. ¿Qué estrategias de gestión del cambio se han aplicado y con qué resultados?

No se han aplicado de forma constante, sin resultados

AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

7. ¿Qué mejoras prioritarias sugiere (rápidas, de mediano plazo y estructurales)?

la implementación de forma constante, mejorar el sistema por experiencia de la base de datos

Cierre

¿Desea agregar algún comentario adicional que considere relevante para mejorar la implementación del sistema?

Mejorar la interacción entre el sistema de implementación, la capacitación constante, la conectividad del sistema

Anexo 3: Respuestas de cuestionario de forma digital.

1. ¿Cuáles son las principales dificultades observadas en la implementación del sistema virtual de evaluación del desempeño?

Falta de familiaridad tecnológica en algunos colaboradores.
Problemas de conectividad en oficinas regionales.
Mapeo incompleto de roles/jerarquías en el directorio (AD/Azure AD) → errores en la asignación de evaluadores y aprobadores.
Resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores.
Escasa claridad en los lineamientos internos sobre cómo aplicar el sistema.
Problemas técnicos en la plataforma (lentitud, errores en carga de datos).
Picos de uso a final de ciclo sin auto-escalado → tiempos de respuesta >3s y timeouts.
Ambigüedad normativa sobre responsabilidades y plazos.
Limitada integración con otros sistemas internos, lo que obliga a duplicar tareas.
Debida diligencia y transparencias insuficientes: información incompleta sobre finalidades, bases legales del tratamiento de datos, y destinatarios de la información (riesgo de opacidad).
Resistencia al cambio por parte de personal acostumbrado a procesos manuales.
Algunos colaboradores presentan resistencia al cambio y preferencia por procesos manuales.
Limitaciones en la integración del sistema con otros procesos administrativos.
Escasa cultura digital en ciertos niveles jerárquicos.
Problemas de conectividad en ciertas áreas, afectando la continuidad del proceso.
Falta de familiaridad con la plataforma, lo que genera errores en la carga de información.
Baja adopción por resistencia al cambio en algunos niveles jerárquicos.
Algunos colaboradores presentan resistencia al cambio y preferencia por procesos manuales
Resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores y jefaturas.
flujos no intuitivos para creación/cierre de ciclos, con validaciones tardías.
Ninguna.
No todo cuentan con equipo en el área técnica
Limitaciones en la integración del sistema
Integración sistémica: inconsistencias de datos entre RR. HH. y el sistema (riesgo de decisiones basadas en información inexacta).
No contestan
la integración con otros sistemas internos no ha sido completa, lo que genera duplicidad de procesos.
Se han identificado problemas relacionados con la adaptación al sistema, falta de familiaridad en el uso de la plataforma, conectividad inestable en algunas áreas y limitaciones en la integración con otros sistemas internos, lo que genera duplicidad de procesos.
Algunos compañeros y yo tuvimos problemas para comprender ciertos pasos, especialmente en la carga de metas y validación
Las principales dificultades incluyen la resistencia al cambio por parte del personal, el desconocimiento del funcionamiento del sistema, fallas técnicas iniciales y una adaptación

incompleta de los indicadores de evaluación a las funciones reales de los puestos. También se ha observado carga administrativa adicional y retrasos en los tiempos de evaluación. problemas de conectividad en algunas áreas y limitaciones en la integración con otros sistemas internos.

Se han identificado problemas relacionados con la adaptación al sistema, falta de familiaridad en el uso de la plataforma, conectividad inestable en algunas áreas

Escasa integración del sistema con otros procesos internos.

En mi experiencia, la mayor dificultad ha sido la adaptación al sistema.

que la conectividad en algunos momentos afecta el flujo, lo que genera retrasos.

La fiabilidad del proceso

También percibimos que la capacitación inicial no fue suficiente, lo que provoca inseguridad en el uso del sistema.”

Desde nuestra perspectiva, la mayor dificultad ha sido la adaptación cultural.

Se identifican problemas en la integración con otros sistemas internos, lo que genera inconsistencias en la información.

Falta de normalización en catálogos (puestos, competencias, niveles) → inconsistencias en formularios y reportes.

La red del internet

Problemas de conectividad en zonas donde opera la ENEE.

No tira las facturas en ocasiones.

Poco manejo de tecnología en algunas personas

Conectividad

Ausencia de validaciones referenciales en cargas CSV/Excel (IDs huérfanos).

Se han identificado retos como la resistencia al cambio, falta de familiaridad con la plataforma, problemas de conectividad en algunas áreas y limitaciones en la integración con otros sistemas internos.

Capacitación práctica y soporte técnico inmediato.

Falta de integración con otros sistemas internos (RRHH, nómina).

Falta de capacitación capacitación constante

Muchos empleados no dominan la plataforma. Existe resistencia a sustituir métodos tradicionales (formato físico o entrevistas) por herramientas digitales. Temor a que el sistema sea usado de manera punitiva o injusta.

La existencia de procedimientos estandarizados y comunicación formal sobre plazos y objetivos

Problemas de conectividad en ciertas áreas que retrasan la evaluación.

Honestidad

Existen varias dificultades principalmente la observación directa de su conducta, interacción y habilidades en la relación con el entorno laboral, también los problemas tecnológicos y los vacíos de observación que limiten al evaluador, se pierde de confianza y transparencia.

Problemas de conectividad

sistema ha enfrentado problemas de conectividad, falta de capacitación práctica y resistencia al cambio

Falta de capacitación práctica sobre el uso del sistema.

La Resistencia al Cambio.

Falta de normalización en catálogos (puestos, competencias, niveles) → inconsistencias en formularios y reportes.

Estabilidad en la conectividad

El conocimiento

Seguridad de la información: controles técnicos y organizativos insuficientes (accesos indebidos, perfiles de rol inadecuados, falta de cifrado en tránsito/ reposo

Ninguna

Las principales dificultades han sido la resistencia al cambio por parte del personal, el desconocimiento del uso adecuado del sistema, fallas técnicas ocasionales de la plataforma y la falta de una socialización clara de los objetivos y beneficios del sistema virtual de evaluación.

La implementación del sistema ha enfrentado problemas de conectividad, falta de capacitación práctica y resistencia al cambio por parte del personal

El internet

Desde nuestra perspectiva, la mayor dificultad ha sido la adaptación cultural: muchos colaboradores aún prefieren procesos manuales.

Solo se analiza los datos proporcionados de forma digital se pierde mucha información de campo.

Falta de responsabilidad y seguimiento por las areas responsables

Se han identificado limitaciones en la adopción del sistema debido a la falta de familiaridad por parte del personal, problemas de conectividad en algunas áreas y retrasos derivados de la carga manual de información.

Falta de entendimiento por parte de adulto mayor

Se han identificado limitaciones en la adopción del sistema debido a la falta de familiaridad por parte del personal, problemas de conectividad en algunas áreas y retrasos derivados de la carga manual de información. Asimismo, la integración con otros sistemas internos no ha sido completa, lo que genera duplicidad de procesos.

Se han identificado retos como la resistencia al cambio

Desde nuestra perspectiva, la mayor dificultad ha sido la adaptación cultural

No discriminación e imparcialidad: criterios y escalas heterogéneas sin control de sesgos (riesgo de discriminación directa o indirecta).

La transparencia

Inestabilidad de los colaboradores en su área

Dificultades para comprender la lógica del sistema, especialmente en la carga y validación de metas

la capacitación inicial no fue suficiente, lo que provoca inseguridad en el uso del sistema resistencia al cambio, la falta de capacitación adecuada y algunas limitaciones tecnológicas, como problemas de conectividad y manejo del sistema.

percibimos que la capacitación inicial no fue suficiente, lo que provoca inseguridad en el uso del sistema.

Las explicaciones

Falta de capacitación integral sobre el uso del sistema.

Falta de familiaridad en el uso de la plataforma, conectividad inestable en algunas áreas y limitaciones en la integración con otros sistemas internos, lo que genera duplicidad de procesos.

Dificultades para comprender la lógica del sistema, especialmente en la carga y validación de metas.

Se detecta duplicidad de procesos debido a la coexistencia de métodos manuales.

Uso

Fallas técnicas del sistema, limitaciones de acceso al equipo o conectividad en ciertas áreas.

Capacitación constante

Internet intermitente

falta de conectividad estable en algunas áreas y la escasa claridad en los lineamientos internos generan retrasos

Escasa integración con otros sistemas internos (por ejemplo, nómina o RRHH).

Desde el área de Sistemas, las principales dificultades han sido la falta de conectividad estable en algunas sedes, equipos con especificaciones insuficientes para ejecutar la plataforma de manera óptima y la ausencia de mecanismos de escalabilidad en picos de uso.

2. Desde su área, ¿qué procesos o prácticas favorecen o dificultan el uso del sistema?

Áreas que ya utilizan herramientas digitales para reportes y seguimiento.

Personal con experiencia previa en plataformas virtuales.

Procesos manuales que no están alineados con la digitalización.

Cambios organizacionales sin notificación a TI/HRIS → jerarquías desactualizadas.

Procesos estandarizados de evaluación previamente definidos.

Comunicación clara de fechas y objetivos.

La existencia de metas previamente definidas y procesos estandarizados.

Uso previo de plataformas para trámites internos.

Alta carga operativa que reduce el tiempo disponible para completar evaluaciones.

Procesos manuales que no están alineados con el sistema virtual.

algunos procesos internos no están alineados con la lógica del sistema, lo que genera duplicidad.

Favorecen la existencia de procesos estandarizados y comunicación clara de objetivos.

Dependencia de procesos manuales paralelos que generan confusión.

Uso previo de plataformas tecnológicas para otros procesos administrativos. Falta de integración del sistema con otros procesos internos.

Favorece el hecho de que ya manejamos ciertos procesos digitalizados, lo que facilita la transición

Uso previo de plataformas para trámites internos.

Calendario operativo con hitos y SLAs (apertura, autoevaluación, revisión, calibración, cierre).

Áreas con procesos estandarizados y personal familiarizado con herramientas digitales. Áreas con alta carga operativa que priorizan tareas urgentes sobre evaluaciones.

No hay dificultades reales.

procesos digitalizados y personal familiarizado con herramientas tecnológicas.

RACI definido para ciclo de evaluación (Dueño del proceso, HRBP, Líder, Evaluado, Auditoría).

Gestionar las preferencias del cambio

Guías operativas en base a casos (playbooks, checklists de validación de datos).

Áreas que ya utilizan herramientas digitales para reportes y seguimiento. Procesos manuales que no están alineados con la digitalización.

Ausencia de KPIs de cumplimiento: sin métricas de finalización, re-trabajos o reclamaciones, es difícil verificar eficacia y legalidad.

Falta de alineación entre metas individuales y organizacionales.

El Internet

Procesos paralelos en hojas de cálculo que generan inconsistencias.

Procedimientos escritos y comunicados: políticas y manuales vigentes, con aceptación expresa del personal.

Alta rotación de personal que requiere capacitaciones frecuentes. Uso de procesos manuales paralelos que generan inconsistencias.

cuando hay cambios de funciones o falta de seguimiento, se complica el proceso y se pierde tiempo corrigiendo información.

Favorecen el uso del sistema la planificación anticipada, la asignación clara de responsabilidades y la comunicación constante entre evaluadores y evaluados. Dificultan el proceso la falta de tiempo asignado específicamente para la evaluación, la duplicidad de registros (virtuales y manuales) y la escasa retroalimentación posterior a la evaluación.

Dificultan la alta rotación de personal, prácticas manuales paralelas y falta de alineación entre metas individuales y organizacionales.

Procedimientos estandarizados y comunicación clara sobre plazos y objetivos.

Resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores.

Desde mi área, ayuda mucho tener metas claras y comunicación directa con el líder, porque eso facilita la evaluación

ayuda mucho tener metas claras y comunicación directa con el líder, porque eso facilita la evaluación.

La conexión

Favorece el hecho de que ya manejamos ciertos procesos digitalizados, lo que facilita la transición.

Cambios organizativos sin actualización inmediata en la base de datos, lo que afecta la asignación correcta de evaluadores.

Mantenimiento sin ventanas anunciadas → interrupciones en tareas críticas.

Internet

Áreas con procesos estandarizados y personal familiarizado. Áreas con alta carga operativa que priorizan tareas urgentes

El internet

Tiempo que se requiere en invertir para llevarlas a cabo

Conexión

calendario operativo con hitos y SLAs (apertura, autoevaluación, revisión, calibración, cierre).

Infraestructura limitada para soportar picos de uso simultáneo. Comunicación clara sobre objetivos y beneficios del sistema.

Conectividad

Capacitación continua del personal Talleres y guías sobre cómo usar el sistema. Disponibilidad de manuales, videos y asistencia técnica. Acompañamiento durante las primeras evaluaciones.

2. Comunicación clara sobre objetivos y etapas del proceso Informar a tiempo fechas, requisitos y responsabilidades. Explicar por qué es importante la evaluación y cómo se utilizarán los resultados.

3. Apoyo de los jefes y supervisores Supervisores que motivan, aclaran dudas y verifican que todos ingresen al sistema. Seguimiento para asegurar que los formularios se completen correctamente.

4. Estandarización de criterios de evaluación

El soporte técnico está disponible, aunque en ocasiones los tiempos de respuesta no cumplen con las necesidades operativas

Comunicación clara sobre objetivos y beneficios del sistema. Alta rotación de personal que requiere capacitación constante.

Capacitación

fallas tecnológicas, vacíos en la observación directa al evaluado, posible falta de transparencia. Procesos paralelos informales (hojas de cálculo, correos sin control): generan “circuitos oscuros” sin evidencias ni consistencia normativa.

procedimientos estandarizados y comunicación formal sobre plazos. Dificultan la alta rotación de personal y la falta de seguimiento estricto

La estación de trabajo.

Formación y Capacitación Continua

Contante entrenamiento asesoramiento

Deben de poner personas que literalmente les expliquen tanto a la gente y que al mismo tiempo ellos entiendan como personal

Calendario con acuses: notificaciones con evidencia de recepción y plazos claros (evita indefensión).

Mayor información

Favorecen el uso del sistema la digitalización de procesos, el acceso a equipos informáticos y la disposición de algunos colaboradores para adaptarse a nuevas tecnologías. Sin embargo, lo dificultan la sobrecarga laboral, la falta de tiempo para familiarizarse con la plataforma y la ausencia de acompañamiento continuo durante el proceso de evaluación.

Favorecen la existencia de procedimientos estandarizados y comunicación formal sobre plazos.

Liderazgo comprometido en la adopción del sistema.

Capacitaciones periodicas

Los procesos de compras favorecen el uso del sistema , pero los que tienen que ver con conexión y acceso no se mejoran o atrasan procesos

La aplicabilidad de la conexión y la estructura de la instalación de la red en sitios no estratégicos

El acompañamiento de líderes en la revisión de metas.

Sistematización más rápida

Comunicación clara desde la jefatura sobre plazos y objetivos.

La existencia de procedimientos estandarizados y comunicación formal sobre plazos y objetivos.

El acompañamiento de líderes en la revisión de metas.

oporte: sin SLA definido y sin mesa de ayuda con categorización de incidente/solicitud/reclamo, lo que afecta la garantía de respuesta oportuna ante vulneraciones de derechos.

El soporte técnico es funcional, aunque en ocasiones la respuesta no es inmediata.

La automatización

Áreas con procesos estandarizados y personal familiarizado con herramientas digitales.

Gestión del desempeño

Áreas con alta rotación de personal, que requieren capacitación constante.

favorecen el uso del sistema la capacitación continua y el acompañamiento técnico

la alta carga operativa y la presión por cumplir metas dificultan dedicar tiempo a completar evaluaciones en la plataforma.

el internet

Acompañamiento de líderes en la revisión de metas.

Dificultan la alta rotación de personal y la falta de seguimiento estricto por parte de los responsables directos.

Uso

Favorecen el uso del sistema la disposición del personal a capacitarse y la carga laboral que limita el tiempo para familiarizarse con el sistema podría dificultar el uso del mismo.

Procesos paralelos en hojas de cálculo → desalineación con el “source of truth”.

Instructivo amigable

Pronta atención a las fallos que se presenten

Sin embargo, la alta carga operativa y la presión por cumplir metas dificultan dedicar tiempo a completar evaluaciones en la plataforma

Procesos manuales que no se han adaptado.

Áreas con cultura digital avanzada.Áreas con alta rotación de personal.

La existencia de un calendario operativo y procedimientos claros para la apertura y cierre del ciclo. Procesos manuales paralelos que no están alineados con el sistema.

3. ¿Cómo evalúa la capacitación y el soporte brindado al personal?

Falta de seguimiento y sesiones de actualización.

Soporte técnico limitado, con tiempos de respuesta prolongados ante incidencias.

Capacitación inicial insuficiente, con poca práctica real.

La capacitación inicial fue útil, pero insuficiente para resolver dudas posteriores.

Canal único por correo: tiempos de respuesta variables; falta SLA (p. ej., P1 <4h, P2 <24h) y priorización por severidad.

Bueno

Se ejecutó capacitación inicial (inducción), pero falta entrenamiento basado en tareas (task-based) y simulaciones.

Capacitación inicial insuficiente, enfocada más en teoría que en práctica.

Falta de seguimiento

Necesario: repositorio de políticas versionadas, guías de uso y catálogo de errores con medidas de mitigación.

Bien

Capacitación: apropiada en lo general, pero falta formación específica en debido proceso, no discriminación, protección de datos y uso responsable del sistema (con casos prácticos).

Soporte técnico reactivo, con tiempos de respuesta prolongados.

Se recomienda incorporar tutoriales breves y sesiones de actualización.
La capacitación inicial fue útil, pero no se ha reforzado con sesiones prácticas posteriores.
Soporte técnico reactivo, no preventivo, lo que genera demoras en la solución de incidencias.
El soporte técnico responde, aunque en algunos casos con demoras.
Capacitación inicial insuficiente, centrada en teoría más que en práctica.
La capacitación inicial fue útil, pero no se ha reforzado con sesiones prácticas posteriores
Uso previo de plataformas para trámites internos.
Base de conocimiento incompleta (FAQs, guías de solución, catálogo de errores conocidos).
Excelente
Materiales no versionados (no hay control de cambios ni índice por release).
Soporte técnico limitado
Se recomienda implementar sesiones prácticas y tutoriales en línea accesibles en todo momento.
El soporte técnico está disponible, aunque en ocasiones los tiempos de respuesta no cumplen con las necesidades operativas.
La capacitación inicial fue adecuada para presentar el sistema, pero se requiere mayor énfasis en aspectos prácticos y seguimiento posterior. El soporte técnico está disponible, aunque en ocasiones los tiempos de respuesta no son oportunos. Se recomienda fortalecer los canales de atención y ofrecer materiales de autoaprendizaje.
Hubiera sido mejor incluir ejemplos prácticos y sesiones de refuerzo.
La capacitación ha sido básica y mayormente teórica, lo que limita el dominio práctico del sistema. El soporte técnico existe, pero no siempre es oportuno ni suficiente, especialmente en períodos de alta demanda. Se requiere capacitación continua y acompañamiento más cercano.
El soporte técnico existe, aunque en ocasiones con tiempos de respuesta prolongados.
La capacitación inicial fue adecuada para presentar el sistema, pero se requiere mayor énfasis en aspectos prácticos y seguimiento posterior.
Considero que la capacitación inicial fue útil, pero muy general.
la capacitación inicial fue útil, pero muy general
Mal
El soporte técnico existe, pero es reactivo y lento, lo que genera frustración cuando hay problemas urgentes.
a capacitación fue muy general y poco práctica; muchos colaboradores no se sintieron preparados para usar el sistema. El soporte técnico existe, pero es reactivo y lento.
El soporte actual responde, pero no cuenta con un SLA formal ni con un canal de atención en tiempo real, lo que retrasa la solución de problemas críticos.
Bueno
No tengo conocimiento d eso
Con base a resultados de metas establecidas
Bueno
La capacitación inicial fue útil, pero insuficiente para resolver dudas posteriores.
e recomienda incorporar tutoriales breves y sesiones de actualización.
Biena

Calidad de la capacitación La capacitación brindada al personal ha sido parcialmente adecuada, pues proporciona información general sobre el uso del sistema y permite familiarizarse con las funciones básicas

Se recomienda implementar tutoriales en línea y un canal de asistencia en tiempo real.

Muy bueno

Las capacitaciones según las necesidades son muy buenas y auxilian el conocimiento como soporte para el óptimo desempeño del personal en sus labores diarias.

Garantizar un uso correcto del sistema. El soporte técnico no cumple con los tiempos requeridos, lo que afecta la continuidad del proceso

muy bajo

Una forma efectiva de medir los resultados de la capacitación es realizar una evaluación del nivel de habilidades de tus empleados antes y después del programa.

Buena, puede mejorar

Es que puede ser muy bueno pero lo interesante y lo importante es que tengan personas que conozcan el sistema y que no solo lo conozca sino que sepan explicarlo

Excelente

La capacitación brindada ha sido limitada y, en algunos casos, insuficiente para garantizar un manejo adecuado del sistema. El soporte técnico existe, pero no siempre es oportuno, lo que genera retrasos y frustración entre los usuarios.

La capacitación inicial fue insuficiente para garantizar un uso correcto del sistema.

Se recomienda implementar sesiones prácticas y tutoriales en línea accesibles en todo momento. Se recomienda implementar sesiones prácticas y tutoriales en línea accesibles en todo momento.

Metodología y claridad del instructor

El soporte técnico existe, pero es reactivo y lento, lo que genera frustración cuando hay problemas urgente.

Debe ser integrado desde la organización de manera vertical, el soporte en diferentes procesos debe mejorar

Muy bajo

La capacitación inicial fue adecuada para presentar el sistema, pero se requiere mayor profundidad en aspectos prácticos

La capacitación inicial fue adecuada para presentar el sistema, pero se requiere mayor profundidad en aspectos prácticos. El soporte técnico está disponible, aunque en ocasiones los tiempos de respuesta no cumplen con las necesidades operativas. Se recomienda fortalecer el servicio con canales más ágiles y materiales de autoaprendizaje.

La capacitación fue muy general y poco práctica

Soporte: sin SLA definido y sin mesa de ayuda con categorización de incidente/solicitud/reclamo, lo que afecta la garantía de respuesta oportuna ante vulneraciones de derechos.

El soporte técnico es funcional, aunque en ocasiones la respuesta no es inmediata.

Deficiente

Falta de seguimiento y sesiones de refuerzo.

El soporte técnico está disponible, aunque en algunos casos la respuesta es lenta.

El soporte técnico existe, pero es reactivo y lento, lo que genera frustración cuando hay problemas urgentes.

La capacitación y el soporte han sido adecuados
muchos colaboradores no se sintieron preparados para usar el sistema.
nula

El soporte técnico está disponible, aunque en ocasiones los tiempos de respuesta no son oportunos. Se recomienda fortalecer los canales de atención y ofrecer materiales de autoaprendizaje.

El soporte técnico está disponible, aunque en algunos casos la respuesta es lenta
Se requiere reforzar ambos aspectos de manera inmediata.

Muy buena.

Buena con tendencia a mejora

muchos colaboradores no se sintieron preparados para usar el sistema.

La capacitación inicial fue adecuada, pero se requiere refuerzo práctico.

Fue suficiente la capacitación inicial

La capacitación inicial fue útil para explicar el funcionamiento general, pero se requiere mayor énfasis en la resolución de incidencias técnicas y en el uso avanzado del sistema.

4. ¿Qué limitaciones tecnológicas (infraestructura, conectividad, equipos) afectan más?

Conectividad deficiente en zonas fuera de Tegucigalpa.

Falta de mantenimiento preventivo en hardware y software.

Conectividad inestable en zonas remotas.

Equipos obsoletos que no soportan el sistema adecuadamente.

Equipos: estaciones con navegadores desactualizados y RAM insuficiente (≤ 4 GB) → degradación UX.

Conectividad

Conectividad deficiente en sedes remotas.

no hay soporte robusto para móviles/tabletas en campo (offline-first inexistente).

Equipos obsoletos

Falta de dispositivos móviles para personal operativo.

Conectividad y equipos: fallas que impiden actuar en plazo o conservar evidencias (riesgo de caducidad o indefensión).

Equipos obsoletos que no soportan adecuadamente la plataforma.

Dependencia de enlaces externos para acceso remoto.

Conectividad

Las principales son conectividad inestable, equipos obsoletos y falta de dispositivos adecuados para personal operativo.

Equipos obsoletos que no soportan bien la plataforma.

Escasa disponibilidad de dispositivos móviles para personal operativo.

Equipos obsoletos que no soportan el sistema adecuadamente

Principalmente la conectividad deficiente en oficinas regionales y el uso de equipos obsoletos que no soportan bien la plataforma

Conectividad inestable en oficinas regionales.

Equipos: estaciones con navegadores desactualizados y RAM insuficiente (≤ 4 GB) → degradación UX.

Ninguno.

Implementar Service Desk con categorización (Incidente, Solicitud, Cambio, Problema).

Mal internet

Resiliencia y respaldo: ausencia de copias seguras y prueba de restauración; riesgo de pérdida irreversible de datos probatorios.

Estufas refrigerador y microondas

limitaciones son la conectividad inestable en ciertas sedes, equipos con especificaciones insuficientes

Las principales limitaciones son conectividad deficiente en ciertas sedes, equipos con especificaciones insuficientes y falta de dispositivos móviles para personal operativo, lo que afecta la continuidad del proceso.

Cuando la red está lenta, el sistema se bloquea o tarda en guardar la información.

Las principales limitaciones son la conectividad inestable, equipos obsoletos o compartidos, y la falta de acceso al sistema fuera del horario laboral. Estas condiciones afectan la continuidad del proceso y generan retrasos en el cumplimiento de las evaluaciones.

conectividad inestable, equipos obsoletos y falta de dispositivos adecuados

Las principales limitaciones son conectividad deficiente en ciertas sedes, equipos con especificaciones insuficientes y falta de dispositivos móviles para personal operativo,

Se recomienda incorporar tutoriales breves y sesiones de actualización.

En mi caso, la conectividad es el principal problema.

la conectividad es el principal problema

La conexión

Principalmente la conectividad deficiente en oficinas regionales y el uso de equipos obsoletos que no soportan bien la plataforma. Esto afecta la continuidad del proceso y genera retrasos.

Principalmente la conectividad deficiente en oficinas regionales y el uso de equipos obsoletos Equipos obsoletos con bajo rendimiento (RAM y procesadores insuficientes).

Conectividad: enlaces WAN inestables en sitios remotos; jitter afecta sesiones y cargas.

La red

Equipos y conexión

Infraestructura limitada para soportar picos de uso simultáneo.

Equipo obsoleto

Calidad de la capacitación La capacitación brindada al personal ha sido parcialmente adecuada, pues proporciona información general sobre el uso del sistema y permite familiarizarse con las funciones básicas

Esto afecta la continuidad y eficiencia del proceso.

Equipos obsoletos que dificultan la navegación en la plataforma.

Que los equipos informáticos tengan la capacidad de desarrollo de los sistemas, fallas en la conectividad internet, desempeño del personal en el manejo de las herramientas y equipos tecnológicos, claridad en lo solicitado.

Falta de seguimiento

La conectividad deficiente en sedes remotas y equipos obsoletos que no soportan adecuadamente la plataforma. Esto impacta directamente en la eficiencia del sistema.

conectividad

Las limitaciones tecnológicas que más afectan son la brecha digital (falta de acceso a internet y equipos, especialmente en zonas rurales o de bajos ingresos), la conectividad deficiente (baja velocidad, interrupciones), la infraestructura obsoleta (que ralentiza sistemas críticos), la falta de presupuesto para actualizaciones y la carencia de habilidades digitales en usuarios y personal.

Área de usos múltiples en tecnología

Yo pienso que al momento de conocerlo porque no todas las personas tienen la capacidad de conocer el área virtual entonces como que la mayoría desconocen cómo cómo trabaja Y cómo utilizarla

Registro y auditoría: falta de logs con integridad asegurada (quién, qué, cuándo, dónde, resultado), impidiendo investigación y defensa.

Internet

Las principales limitaciones son la conectividad inestable en algunas áreas, equipos informáticos obsoletos y la falta de acceso permanente a computadoras para todo el personal que debe utilizar el sistema.

Las principales limitaciones son la conectividad deficiente en sedes remotas y equipos obsoletos que no soportan adecuadamente la plataforma.

Equipo (portátil, tablet o celular)

Falta mejorar la conectividad de todos los procesos de las diferentes áreas de trabajo

La infraestructura y la mala conectividad,

Las principales limitaciones son la conectividad inestable en ciertas sedes

Conectividad inestable

Equipos

Las principales limitaciones son la conectividad inestable en ciertas sedes, equipos con especificaciones insuficientes y falta de dispositivos móviles para personal operativo. Esto afecta la continuidad y eficiencia del proceso.

Controles de acceso: RBAC incompleto; riesgo de acceso no autorizado a datos sensibles o evaluaciones.

La conectividad. Especialmente en áreas remotas

Conectividad estable

El uso de equipos obsoletos que no soportan bien la plataforma. Esto afecta la continuidad del proceso y genera retrasos.

conectividad inestable, equipos desactualizados y fallas en la infraestructura tecnológica.

Principalmente la conectividad deficiente,

el internet

limitaciones son conectividad deficiente en ciertas sedes, equipos con especificaciones insuficientes y falta de dispositivos móviles para personal operativo, lo que afecta la continuidad del proceso.

la conectividad deficiente en sedes remotas y equipos obsoletos que no soportan adecuadamente la plataforma. Esto impacta directamente en la eficiencia del sistema.

Equipos obsoletos o conectividad inestable en algunas áreas.

Compatibilidad: no hay soporte robusto para móviles/tabletas en campo (offline-first inexistente).

Conectividad inestable en zonas fuera de Tegucigalpa.

Falta de equipo

la conectividad deficiente en oficinas regionales y el uso de equipos obsoletos que no soportan bien la plataforma

Conectividad: baja velocidad en sedes remotas.

5. ¿Existen vacíos o ambigüedades en la normativa interna o externa que incidan en el proceso?

Ausencia de lineamientos sobre incentivos o sanciones por incumplimiento.

Normativa desactualizada, sin contemplar procesos digitales.

Si

Sí, no se definen claramente las responsabilidades de cada actor en la evaluación.

Ambigüedad en la definición de criterios de evaluación para ciertos roles.

Normativa interna no contempla casos especiales (licencias prolongadas, cambios de puesto).

Privacidad y retención: no se especifican periodos de conservación, anonimización para analytics ni acceso mínimo necesario (principio de minimización).

Ambigüedad en la definición de criterios para ciertos puestos.

Falta de lineamientos claros sobre cómo se integran los resultados en decisiones de desarrollo.

Existen ambigüedades en la definición de criterios para determinados puestos y falta de lineamientos claros sobre el uso de los resultados en decisiones de desarrollo y compensación.

También se requiere normativa específica para casos excepcionales como licencias prolongadas.

Falta de alineación entre normativa interna y disposiciones externas.

Casos especiales: ausencia de reglas para licencias prolongadas, cambios de rol durante el ciclo y dual reporting.

Normativa desactualizada que no contempla el uso de plataformas digitales.

Existen ambigüedades en criterios de evaluación para ciertos roles y falta de lineamientos claros sobre integración de resultados en decisiones de desarrollo.

Necesidad de políticas claras sobre protección y uso de datos.

No

falta de claridad sobre responsabilidades y plazos.

No hay.

Sí, no se definen claramente las responsabilidades

no hay soporte robusto para móviles/tabletas en campo (offline-first inexistente).

Sesgo

falta de política trazable sobre impacto en compensación, desarrollo y sucesión (riesgo de sesgos).

Canal de reclamación: ausencia de procedimiento formal para impugnaciones, rectificación y revisión de calificaciones.

N/A

Existen ambigüedades en la definición de criterios para determinados puestos y falta de lineamientos claros

disparidad entre unidades y puestos; no hay estándar aprobado que permita comparación justa.

También falta claridad sobre cómo se usan los resultados en decisiones futuras

Sí, se identifican ambigüedades en los criterios de evaluación, en la periodicidad de aplicación y en las consecuencias de los resultados. Además, no siempre está claramente definida la relación entre la evaluación del desempeño y los procesos de mejora, incentivos o sanciones.

ambigüedades en criterios de evaluación para ciertos roles y falta de lineamientos claros

Existen ambigüedades en la definición de criterios para determinados puestos y falta de lineamientos claros sobre el uso de los resultados en decisiones de desarrollo y compensación

Ausencia de lineamientos sobre incentivos o sanciones por incumplimiento

Sí, he notado que no siempre están claros los criterios para ciertos puestos

he notado que no siempre están claros los criterios para ciertos puestos

Correcto

No existe una normativa que indique qué hacer en caso de incumplimiento ni cómo se integran los resultados en la gestión del talento humano. Esto genera incertidumbre.

No existe una normativa que indique qué hacer en caso de incumplimiento ni cómo se integran los resultados en la gestión del talento humano.

generar riesgos de seguridad y cumplimiento normativo.

Si existieran debería existir un área destinada a responder

Equipos obsoletos que no soportan el sistema adecuadamente.

Son viejas las normativas

Criterios de evaluación poco definidos Algunos lineamientos no especifican con claridad los indicadores o niveles de logro esperados para cada competencia.

se requiere normativa específica para casos excepcionales como licencias prolongadas.

Si

Los criterios de Evaluación, políticas de trabajo, normas de seguridad y las sanciones por malos resultados se pueden usar en ambas,

Privacidad y retención: indefinición de base legal (consentimiento, contrato, interés legítimo), plazos de conservación y anonimización para analítica.

Ausencia de lineamientos sobre incentivos o sanciones

definición de criterios de evaluación y falta de lineamientos claros sobre el uso de resultados en decisiones de desarrollo. Es necesario actualizar la normativa

existen muchos vacíos

Sí, es muy común encontrar vacíos y ambigüedades en las normativas (tanto internas como externas) que afectan la adopción de sistemas virtuales, incluyendo desafíos legales como la

validez de firmas electrónicas, protección de datos personales (GDPR/LOPD), interoperabilidad, propiedad intelectual de contenidos digitales, y falta de claridad en procesos de certificación o acreditación de plataformas virtuales.

no se especifican periodos de conservación, anonimización para analytics ni acceso mínimo necesario (principio de minimización).

Sí claro él no puedo de la gente porque la gente no se va a poner a hacerlo sino decir no yo no puedo Y de esa forma pues no se menosprecian ellos y devalúan tanto el trabajo o el esfuerzo que tiene la n como al mismo tiempo el problema que tienen ellos

Uso de resultados: ambigüedad en su impacto en compensación, formación, promoción o desvinculación (riesgo de arbitrariedad).

Sí, existen vacíos y ambigüedades en la normativa interna respecto a los criterios de evaluación, los responsables del proceso y el uso de los resultados, lo que genera interpretaciones diferentes y falta de uniformidad en la aplicación del sistema.

Existen ambigüedades en la definición de criterios de evaluación y falta de lineamientos claros sobre el uso de resultados en decisiones de desarrollo.

Procedimiento incompleto, ambigüedad en los criterios de aplicación
cómo se integran los resultados en la gestión del talento humano. Esto genera incertidumbre.”

Si, no están claras las normativas que involucran procesos de conexión.

Existen ambigüedades en la definición de criterios para determinados puestos y falta de lineamientos claros sobre el uso de los resultados en decisiones de desarrollo y compensación.

Falta de lineamientos claros sobre cómo se integran los resultados en decisiones de desarrollo y compensación.

falta de claridad sobre responsabilidades y plazos

Casos especiales: carencia de reglas para licencias prolongadas, cambios de puesto durante el ciclo, reportes duales, y suspensiones disciplinarias.

Si, muchos

normativa desactualizada, sin contemplar procesos digitales.

Ausencia de lineamientos sobre sanciones o incentivos relacionados con el cumplimiento del proceso.

Si claro

Falta de lineamientos claros sobre cómo se integran los resultados en decisiones de desarrollo y hay falta de claridad sobre responsabilidades y plazos

Sí, existen algunos vacíos y ambigüedades en la normativa

si

Ausencia de lineamientos sobre sanciones o incentivos relacionados con el cumplimiento del proceso

Falta de lineamientos claros sobre el uso de los resultados en decisiones de desarrollo y compensación. También se requiere normativa específica para casos excepcionales como licencias prolongadas.

Es necesario actualizar la normativa para garantizar transparencia y equidad.

Si, principalmente en la definición de responsabilidades, criterios de evaluación y plazos lo que podría generar interpretaciones distintas por ende dificultar una aplicación uniforme del sistema.

Pilotos: pruebas limitadas; falta cierre formal con métricas (adopción, errores, feedback).

Siii

No existe una normativa que indique qué hacer en caso de incumplimiento ni cómo se integran los resultados en la gestión del talento humano

Ambigüedad en criterios de evaluación y ponderación.

Ambigüedad en criterios de evaluación.

Desde la perspectiva tecnológica, se observa falta de lineamientos claros sobre la protección de datos, tiempos de retención y niveles de acceso

6. ¿Qué estrategias de gestión del cambio se han aplicado y con qué resultados?

Capacitaciones puntuales, sin evaluación de efectividad.

Comunicación institucional básica (circulares y correos), sin campañas de sensibilización.

Resultados limitados: persiste resistencia y baja adopción en algunas áreas.

Comunicación interna mediante correos y reuniones informativas: resultados moderados.

Se han realizado comunicados internos y reuniones informativas: impacto moderado.

Comunicación institucional básica (circulares y correos), pero sin campañas de sensibilización.

Designación de referentes en cada área: buena aceptación.

Designación de “embajadores del sistema” en cada área: buena aceptación.

adopción heterogénea; fricción concentrada en jerarquías, carga de metas y etapa de calibración.

Embajadores de área: útil para acompañamiento; debe formalizarse su rol y responsabilidades para evitar asesoría informal sin respaldo.

Comunicación interna mediante boletines y reuniones informativas.

Ninguna

Resultados: mejora gradual en la aceptación, aunque persisten resistencias en áreas con menor familiaridad tecnológica.

Pilotos: pruebas limitadas; falta cierre formal con métricas (adopción, errores, feedback).

Se han enviado circulares y realizado capacitaciones iniciales, pero sin seguimiento ni campañas de sensibilización.

Embajadores/Referentes: nombrados en áreas clave; buena adopción donde hubo soporte cercano.

adopción heterogénea; fricción concentrada en jerarquías, carga de metas y etapa de calibración. pues el uso de la tecnología es necesario, la implementación de software actualizado.

Capacitaciones puntuales

pruebas limitadas; falta cierre formal con métricas (adopción, errores, feedback).

Capacitación y acercamiento al cliente interno

Incentivos por cumplimiento oportuno: impacto positivo, pero limitado.

Ninguno

comunicados internos, reuniones informativas y designación de referentes en cada área. Los resultados han sido positivos en términos de conocimiento general,

Comunicación formal (circulares, instructivos): mejora la transparencia, pero requiere control de lectura/aceptación.

Se han implementado acciones como comunicados internos, reuniones informativas y designación de referentes en cada área. Los resultados han sido positivos en términos de conocimiento general, aunque persisten brechas en la adopción plena del sistema. Los referentes en cada área han sido útiles, porque uno puede consultar directamente, aunque no siempre están disponibles.

Se han aplicado estrategias como socialización del sistema, capacitaciones iniciales y comunicación institucional. Sin embargo, los resultados han sido parciales, ya que no todos los colaboradores se han apropiado del sistema, persistiendo resistencia y uso limitado de sus funcionalidades.

Los resultados han sido moderados, con buena aceptación en áreas donde hubo acompañamiento cercano.

Se han implementado acciones como comunicados internos, reuniones informativas y designación de referentes en cada área

Se han hecho reuniones y correos informativos, lo cual ayuda, pero creo que no todos los colaboradores los leen o comprenden.

Se han hecho reuniones y correos informativos, lo cual ayuda

Mal planteadas estas preguntas

persiste la resistencia y la adopción es baja en algunas áreas.

Se han enviado circulares y realizado capacitaciones iniciales, pero sin seguimiento ni campañas de sensibilización. El resultado ha sido limitado: persiste la resistencia y la adopción es baja en algunas áreas.

no se ha formalizado un plan de adopción tecnológica ni indicadores de éxito, lo que limita la medición de resultados.

Comunicaciones: boletines y reuniones; resultado moderado (alcance sin medición de efectividad).

Eficiente

No se

Capacitación, evaluación práctica

Se han aplicado acciones como comunicación interna, designación de referentes y algunos incentivos. Los resultados han sido moderados, con buena aceptación en áreas donde hubo acompañamiento cercano.

Designación de líderes como agentes de cambio.

Estrategia: Se han emitido circulares, correos y reuniones informativas para explicar los objetivos del sistema, las fechas clave y los pasos a seguir.

Los resultados han sido positivos en términos de conocimiento general, pero la adopción plena aún presenta brechas, especialmente en áreas con menor acceso tecnológico.

El uso de herramientas Tecnológicas para todo el personal, gestión basada en resultados, buscar y fortalecer el liderazgo por méritos, entendimiento, socialización con claridad en las normativas internas.

Comunicación institucional básica

La adopción del sistema sigue siendo parcial y requiere medidas más contundentes.

Se han aplicado capacitación para la aplicación del sistema y los resultados son bajos.

Existen diversas herramientas que pueden facilitar la gestión del cambio en proyectos de transformación digital: - Plataformas de colaboración: Herramientas como Microsoft Teams, Slack o Trello facilitan la comunicación fluida y la colaboración entre equipos. - Software de gestión del cambio: Plataformas como Prosci ADKAR, WalkMe o ChangeGear ofrecen soporte para gestionar la transición digital, desde la planificación hasta el seguimiento y la capacitación. Sistemas de gestión del conocimiento: Implementar un sistema de gestión del conocimiento permite que los empleados accedan fácilmente a documentación, guías y tutoriales que los ayuden a adaptarse a las nuevas tecnologías.

boletines y reuniones; resultado moderado (alcance sin medición de efectividad).

Capacitación constante

muchas porque de una otra manera le ahorra hasta tiempo a las personas vaya por ejemplo que una persona no tenga tiempo para saber cuánto le salió de luz y poder ver cuánto debe eso a ellos les ayuda bastante

Resultado: conocimiento general aceptable, adopción desigual; persistencia de prácticas no formalizadas y brechas de evidencia.

Mayor visibilidad

Se han aplicado estrategias básicas como la comunicación institucional y capacitaciones iniciales; sin embargo, los resultados han sido parciales, ya que no se ha logrado una adopción completa ni un compromiso sostenido por parte de todo el personal.

Se han aplicado acciones como comunicados internos y reuniones informativas, pero los resultados son limitados.

Reuniones informativas para retroalimentación

Estructurales: Actualizar la normativa, invertir en infraestructura tecnológica y aplicar un plan de gestión del cambio más robusto.

R/ Técnicas de resolución de conflictos, nos ayuda a comunicar mejor las ideas y evitar atrasos por desconocimientos de los procesos.

Seguimiento a las evaluaciones en el sistemas y retroalimentación

Se han implementado acciones como comunicados internos, reuniones informativas y designación de referentes en cada área.

N

Se han implementado acciones como comunicados internos, reuniones informativas y designación de referentes en cada área. Los resultados han sido positivos en términos de conocimiento general, pero la adopción plena aún presenta brechas, especialmente en áreas con menor acceso tecnológico.

Se han aplicado acciones como comunicación interna, designación de referentes y algunos incentivos.

Pilotos: ejecutados con alcance limitado; falta acta de cierre con hallazgos, riesgos, medidas correctivas y actualización de políticas.

Desconozco

Estrategia

Se han enviado circulares y realizado capacitaciones iniciales, pero sin seguimiento ni campañas de sensibilización. El resultado ha sido limitado: persiste la resistencia y la adopción es baja en algunas áreas

estrategias de sensibilización y capacitación
ninguna

Capacitaciones puntuales, sin seguimiento ni evaluación de efectividad.

Los resultados han sido positivos en términos de conocimiento general, aunque persisten brechas en la adopción plena del sistema.

La adopción del sistema sigue siendo parcial y requiere medidas más contundentes.

Mejoramiento de procesos

Se han aplicado estrategias como capacitaciones básicas, socialización del sistema, acompañamiento técnico y comunicación interna. Estas acciones han permitido una adopción gradual del sistema; sin embargo, los resultados han sido parciales, ya que persiste resistencia al cambio y la necesidad de capacitación continua.

Capacitación, la gente no asiste

Actualización de los procesos

El resultado ha sido limitado: persiste la resistencia y la adopción es baja en algunas áreas.”

Comunicación interna (boletines, reuniones).

Se han implementado comunicados internos y reuniones informativas, además de designar referentes en cada área.

7. ¿Qué mejoras prioritarias sugiere (rápidas, de mediano plazo y estructurales)?

Manuales y tutoriales accesibles en línea.

Inversión en infraestructura tecnológica y conectividad.

Integración del sistema con otros procesos internos.

Elaboración de guías prácticas, videos tutoriales y habilitación de un canal de soporte en tiempo real.

Establecer indicadores de cumplimiento y retroalimentación periódica.

Plan de gestión del cambio con enfoque cultural y tecnológico.

Crear guías rápidas y videos tutoriales.

Capacitación práctica y soporte técnico inmediato.

Actualizar infraestructura tecnológica y revisar normativa para mayor claridad.

Estructurales

Estructurales: Actualizar la normativa, invertir en infraestructura tecnológica y aplicar un plan de gestión del cambio más robusto.

Optimizar la plataforma para dispositivos móviles.

Optimización de la plataforma para dispositivos móviles e integración con sistemas internos.

Habilitar un canal de soporte en tiempo real (chat interno).

Elaboración de guías prácticas, videos tutoriales y habilitación de un canal de soporte en tiempo real.

Mediano plazo: Integrar el sistema con otros procesos internos y establecer indicadores de cumplimiento.

Optimizar soporte técnico y crear tutoriales interactivos.

Actualización normativa para incluir el sistema virtual como obligatorio.

Rápidas: Capacitación práctica, soporte técnico más ágil, y guías claras para el uso del sistema.

Capacitación: programa continuo con micro-learning y laboratorios guiados; métricas de efectividad (pre/post-test).

Elaborar guías rápidas y videos tutoriales. Habilitar un chat interno para soporte inmediato. Auto-escalado y balanceo de carga; CDN + caching; optimización SQL/índices.

Mejoras en capacitación.

Acceso móvil responsivo y offline-first para operación de campo.

Equipo actualizado

dashboard de salud (latencia p95, tasa de error, disponibilidad, tickets por categoría).

Retención y anonimización: políticas de conservación, supresión segura y anonimización para analítica, con controles de acceso y fines legítimos.

integrar el sistema con otros aplicativos internos.

N/A

finalidades, criterios por rol, escalas uniformes, casos especiales, impacto en decisiones; aprobar y publicar.

Mejorar la plataforma para que funcione bien en dispositivos móviles y optimizar la velocidad.

Rápidas: Guías prácticas, tutoriales cortos y refuerzo del soporte técnico. Mediano plazo: Actualización de indicadores, capacitación continua y mejora de la conectividad. Estructurales: Revisión de la normativa, inversión en infraestructura tecnológica y vinculación efectiva de la evaluación del desempeño con planes de desarrollo y toma de decisiones.

Mediano plazo: Optimización para dispositivos móviles e integración con otros sistemas.

Más tutoriales prácticos y un canal de soporte en tiempo real.

Actualizar equipos y revisar la normativa para que sea más clara y uniforme.

fundamental involucrar a las jefaturas como líderes del cambio,

Establecer políticas claras de seguridad, privacidad y retención de datos.

Soporte y SLA: mesa de ayuda con severidades (P1–P4), métricas de cumplimiento; base de conocimiento dinámica.

Infraestructura

Resultados limitados: persiste resistencia y baja adopción en algunas áreas.

Preguntas no ambiguas

Mayor facilidad de interacción

Módulo de calibración con reglas y trazabilidad; Acceso móvil responsivo y offline-first para operación de campo.

Estructurales: Actualización tecnológica y revisión normativa.

Integrar el sistema con otros módulos internos y reforzar la capacitación.

Capacitación constante

Fortalecer la comunicación interna Emitir instrucciones más claras y oportunas. Recordatorios automáticos de fechas y pasos

Integrar el sistema con otros aplicativos internos.

Mejor conectividad y comunicación interna

Actualización de las herramientas tecnológicas, capacitaciones constantes, soportes tecnológicos puntuales, canales de comunicación e informativos permanentes.

Ciclo de mejora continua: revisiones anuales de políticas, auditorías internas, pruebas de resiliencia y actualización tecnológica respaldada por actos administrativos.

Actualización tecnológica en áreas críticas

Actualizar infraestructura tecnológica y revisar la normativa vigente.

Seguimiento a las evaluaciones.

Capacitación práctica y soporte técnico inmediato. Integración del sistema con otros procesos internos. Plan de gestión del cambio con enfoque cultural y tecnológico.

Para mejorar la adopción de un sistema virtual, las mejoras prioritarias se enfocan en acciones rápidas (comunicación, capacitación básica), mediano plazo (integración, incentivos) y estructurales (cultura, infraestructura robusta), alineando la tecnología con objetivos de negocio claros para superar la resistencia, mejorar la eficiencia y garantizar la seguridad y sostenibilidad a largo plazo.

calendario de hitos + recordatorios automatizados; checklist por rol.

Esquivo tecnológico actualizado

que no está encarce lo mismo siempre es bueno y los cambios que mejoren tanto la empresa como el apoyo de atención al cliente Pues eso de una u otra manera apoya tanto al cliente como a la persona

Marco normativo consolidado: reglamento de evaluación del desempeño con procedimientos, recursos y control interno; alineado con legislación aplicable.

Crear guías rápidas y videos tutoriales. Optimizar la plataforma para dispositivos móviles. Actualización tecnológica en áreas críticas.

Visualización del sistema

Como mejoras rápidas, se sugiere reforzar la capacitación práctica y el soporte técnico inmediato. A mediano plazo, actualizar equipos y mejorar la conectividad. A nivel estructural, establecer una normativa clara, un plan permanente de capacitación y una estrategia integral de gestión del cambio.

Implementar guías prácticas, habilitar soporte en tiempo real y reforzar la capacitación.

Rápidas correcciones menores del sistema Mediano optimización de flujos de trabajo

R/ Estandarizar los procesos de manera digital

Invertir en infraestructura tecnológica y aplicar un plan de gestión del cambio más robusto.

normalizar jerarquías, roles y competencias; validaciones en importación (foreign keys, reglas).

Capacitación práctica y soporte técnico inmediato. Integración del sistema con otros procesos internos. Actualización normativa para incluir el sistema virtual como obligatorio.

N

Rápidas: Guías rápidas, tutoriales y soporte en tiempo real.

Gestión de sesgos: metodologías de calibración y auditorías independientes de imparcialidad; reportes periódicos.

Mayor facilidad de uso

Capacitación

Optimizar la plataforma para dispositivos móviles. Integrar el sistema con otros aplicativos internos.

Estructurales

sistemas de internet

Optimizar la plataforma para dispositivos móviles e integrar sistemas internos.

Estructura

Rápidas: guías prácticas de uso. Mediano plazo: capacitaciones continuas y mejoras en la estabilización del sistema. Estructurales: inversión en infraestructura tecnológica.

Marco integral de evaluación (escalas, criterios por rol, casos especiales, uso en compensación/desarrollo);

Capacitación obligatoria

Hacer un onstructivo amigable y sencillo

optimizar soporte técnico, crear tutoriales cortos.

Implementar un canal de soporte en tiempo real (chat interno).

¿Desea agregar algún comentario adicional que considere relevante para mejorar la implementación del sistema?

respuestas

no

NO

No

Ninguno

Ninguno

Ciclo de mejora continua: releases mensuales, pruebas automatizadas (UAT), monitoreo proactivo y retroalimentación cerrando el loop.

Publicar y obtener aceptación de políticas y manuales actualizados; mantener repositorio único y control de versiones.

Es fundamental reforzar la comunicación sobre los beneficios del sistema y su impacto en la gestión del talento, así como establecer indicadores de seguimiento para garantizar la mejora continua.

Ninguna

Anexo 4: Checklist Tecnológico.

Checklist Tecnológico (Observación Directa)

Propósito: verificar condiciones mínimas para el uso efectivo del sistema en puestos y sedes.

Datos Generales

Sede: CCG
 Área/Puesto: Soporte Técnico
 Fecha: 9-12-2025
 Responsable: Javier Paredes

Ítem	Sí	No	Observaciones
Conectividad: Ancho de banda \geq 10 Mbps estable	X		
Estabilidad eléctrica y respaldo (UPS/no-break)	X		
Equipos: CPU \geq i3/4GB RAM o equivalente; navegadores actualizados	X		
Acceso al portal y autenticación institucional sin fallos	X		
Disponibilidad de soporte TI en sitio o remoto	X		
Accesibilidad: estaciones ergonómicas y adaptaciones necesarias	X		

Checklist Tecnológico (Observación Directa)

Propósito: verificar condiciones mínimas para el uso efectivo del sistema en puestos y sedes.

Datos Generales

Sede: Gerencia Coordinación Técnica
 Área/Puesto: Proyecto OAS
 Fecha: 09-Diciembre-2025
 Responsable: Luis Castillo

Ítem	Sí	No	Observaciones
Conectividad: Ancho de banda \geq 10 Mbps estable	✓		
Estabilidad eléctrica y respaldo (UPS/no-break)	✓		
Equipos: CPU \geq i3/4GB RAM o equivalente; navegadores actualizados	✓		
Acceso al portal y autenticación institucional sin fallos		X	
Disponibilidad de soporte TI en sitio o remoto		X	
Accesibilidad: estaciones ergonómicas y adaptaciones necesarias		X	

Anexo 5: Muestra de sistema virtual de evaluación del desempeño-ENEE.

ENE E - Centro de Aplicaciones
Ayuda 16-dic-2025 05:02 PM Tareas Aplicaciones asancheze@enee.hn

- Inicio
- Mis Datos
- Evalu ar
- Revisar
- Evaluado
- Contacto

✓

Sistema de evaluación de desempeño

AGOSTO DE 2024 A ENERO DE 2025

OBSERVACIONES: Evaluación del Desempeño correspondiente al periodo del mes agosto año 2024 a enero año 2025.

Resumen del estado de mis evaluaciones

Ir
Acciones ▾

Estado	Cantidad
CALIFICANDO	2
TOTAL EVALUADO:	2

EVALUACIONES EN PROCESO

2
Calificando

ENE E - Centro de Aplicaciones
Ayuda 16-dic-2025 05:03 PM Tareas Aplicaciones asancheze@enee.hn

- Inicio
- Mis Datos
- Evalu ar
- Revisar
- Evaluado
- Contacto

✓

Periodo de evaluación

Periodo

AGOSTO DE 2024 A ENERO DE 2025

Observaciones

Evaluación del Desempeño correspondiente al periodo del mes agosto año 2024 a enero año 2025.

Seleccione el empleado y verifique el grupo laboral

Jefe Inmediato

7263 - Ana Maribel Sanchez España

Seleccione un empleado (para buscar escriba clave o parte del nombre y presione la tecla enter)

Grupo Laboral

Descripción del Grupo Laboral

INICIAR EVALUACIÓN

CALIFICANDO: Evaluaciones en proceso.

Ir
Acciones ▾

Calificar	Periodo	Clave	Nombre	Estatus	Estado	Ult Cambio	Fult Cambio
✎	202408012025	13351	REINA ISABEL AVILA	PERMANENTE	CALIFICANDO	ASANCHEZE@ENEE.HN	01/11/2025 01:01 PM