



**FACULTAD DE POSTGRADO
TESIS DE POSTGRADO**

**PROPUESTA DE MEJORA DE CONDICIONES LABORALES
DEL PERSONAL INFORMÁTICO EN DOS INSTITUCIONES
BANCARIAS**

SUSTENTADO POR:

BRAYAM TOBIAS ROMERO RODRIGUEZ

CARLOS ALFREDO AGUILAR AVILA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN ADMINISTRACION DE PROYECTOS**

TEGUCIGALPA, F.M.

HONDURAS, C.A.

DICIEMBRE 2021

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTOR ACADÉMICA

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY

**PROPUESTA DE MEJORA DE CONDICIONES LABORALES
DEL PERSONAL INFORMÁTICO EN DOS INSTITUCIONES
BANCARIAS**

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

ASESOR

MARIAN DOLLSET CALIX FIGUEROA

MIEMBROS DE LA TERNA (O COMISIÓN EVALUADORA):

MINA CECILIA GARCIA

CLAUDIO AURELIO DIAZ

HENRY OVIEDO



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA DE MEJORA DE CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL INFORMÁTICO EN DOS INSTITUCIONES BANCARIAS

NOMBRE DE LOS MAESTRANTES:

BRAYAM TOBIAS ROMERO RODRIGUEZ Y CARLOS ALFREDO AGUILAR AVILA

RESUMEN

El propósito del presente trabajo de investigación es conocer la situación laboral actual de los informáticos y evaluar la satisfacción de los empleados con respecto a la relación con la institución financiera y generar una serie de mejoras de tipo normativo que se crearan a partir de los datos obtenidos. El análisis se realizará en dos distintas agencias bancarias en la ciudad de Tegucigalpa. Se logró aplicar un solo instrumento de investigación el cual es la encuesta que va dirigida especialmente a los informáticos de ambas instituciones de dos puestos en específicos como ser analista de datos y desarrolladores de software. Se identificó que existe una inconformidad de parte de los informáticos especialmente en los aspectos tales como; poco escalamiento laboral, baja remuneración y horas extra de trabajo fuera de contrato, muchas de estas inconformidades son similares en ambas, por lo cual hemos implementado una serie de recomendaciones que se pueden aplicar en cualquier institución bancaria para poder mejorar este tipo de inconformidades que al final afecta de forma negativa a un colaborador dentro de la empresa.

Palabras claves: colaborador, condiciones laborales, entidades financieras, informáticos, tecnología.



GRADUATE SCHOOL

**PROPOSAL TO IMPROVE THE WORKING CONDITIONS OF THE COMPUTER
STAFF IN TWO BANKING INSTITUTIONS**

AUTHORS:

BRAYAM TOBIAS ROMERO RODRIGUEZ Y CARLOS ALFREDO AGUILAR AVILA

ABSTRACT

The purpose of this research work is to know the current employment situation of computer specialists and to evaluate the satisfaction of employees with respect to the relationship with the financial institution and to generate a series of regulatory improvements that will be created from the data obtained. The analysis will be carried out in two different banking agencies in the city of Tegucigalpa. It was possible to apply a single research instrument, which is the survey that is aimed especially at computer scientists from both institutions in two specific positions, such as being data analysts and software developers. It was identified that there is a nonconformity on the part of computer specialists, especially in aspects such as; little labor escalation, low pay and extra hours of work outside the contract, many of these nonconformities are similar in both, for which we have implemented a series of recommendations that can be applied in any banking institution to be able to improve this type of nonconformities that at end negatively affects a collaborator within the company.

Keywords: collaborator, working conditions, financial entities, informatics, technology.

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios que sin él no estaría en este momento de mi vida y me ha brindado la sabiduría y la oportunidad de culminar esta meta importante.

A mis Padres Gilma Virginia Rodríguez Avila y Tobias Antonio Romero Meza que han sido un ejemplo a seguir en mi vida, me han educado de la mejor manera posible y me han dado ese impulso para poder lograr todas esas metas que me he propuesto en mi vida, a mi hermana, novia y amigos que siempre me apoyan a seguir adelante.

Brayam Tobias Romero Rodriguez

A Dios por darme la sabiduría y entendimiento, a mi padre, madre y hermanos por su apoyo constante en mi futuro profesional y personal, a mi novia por apoyarme en todo momento de mi vida y la comprensión para cumplir mis metas.

Carlos Alfredo Aguilar Avila

AGRADECIMIENTO

A Dios ya que nos ha dado salud y todo lo necesario para poder culminar con éxito esta etapa de nuestras vidas y nos ha sacado adelante a pesar de todos los problemas que han surgido.

Al personal docente de UNITEC por todo su apoyo, por su tiempo y por todos los conocimientos que nos pudieron transmitir en cada una de las clases que cursamos ya que cada uno era distinto a otro y esto se vuelve de gran utilidad en nuestra vida tanto diaria como profesional.

A nuestros compañeros de clase, que a través de todo este tiempo hemos podido forjar una bonita amistad y nos hemos apoyado en todas las clases, además de compartir todas experiencias que siempre enriquecen nuestra vida.

A todos nuestros compañeros de trabajo que se tomaron el tiempo y la paciencia para poder contestar nuestras preguntas de forma muy puntual, a la catedrática Doctora Marian Calix que gracias a sus consejos y experiencia hemos podido culminar con éxito nuestra tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.2. Introducción	1
1.3. Antecedentes del problema	2
1.4. Definición del problema.....	5
1.4.1 Preguntas de investigación.....	5
1.5. Objetivos	6
1.5.1 Objetivo general.....	6
1.5.2 Objetivos específicos	6
1.6. Justificación del problema.....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Análisis de la situación actual	8
2.1.1 Importancia del informático con respecto a tareas de desarrollo, parametrización y mantenimiento a los aplicativos del tipo core bancarios.....	13
2.1.2 Riesgos asociados a la generación y uso de datos bancarios.....	15
2.2. Teorías.....	15
2.2.1 Conceptualización	15
2.2.2 Teorías de sustento	19
2.2.3 PMBOK.....	19
2.2.4 Agile	23
2.3. Metodologías aplicadas	27
2.4. Instrumentos a utilizar.....	29
2.4.1 Marco lógico.....	29
2.5. Marco legal.....	34
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	36

3.1.	Congruencia metodológica.....	36
3.1.1	Tabla 1. de matriz metodológica	36
3.1.2	Esquema de variables de estudio	38
3.1.3	Tabla 2: de operacionalización de las variables	39
3.2.	Enfoque y métodos.....	40
3.3.	Diseño de la investigación.....	40
3.3.1	Población	40
3.4.	Instrumentos, técnicas y procedimientos aplicados	41
3.4.1	Técnicas	41
3.4.2	Instrumentos	43
3.4.3	Procedimientos	45
3.5.	Fuentes de información	46
3.5.1	Fuentes primarias.....	46
3.5.2	Fuentes secundarias	46
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS Y RESULTADOS		47
4.1.	Resultados	47
4.1.1	Encuesta a analistas de datos y oficiales de desarrollo.....	47
4.3.	Metodología del marco lógico.....	71
4.3.1	Análisis de los involucrados	71
4.3.2	Análisis de problemas.....	76
4.3.3	Análisis de los objetivos	77
4.3.4	Análisis de alternativas	78
4.3.5	Estructura Analítica del Proyecto (EAP).....	82
4.3.6	Matriz RACI.....	84
4.3.7	Análisis de Riesgos	87

4.3.8	Diagrama de la estructura analítica del proyecto (EAP)	91
4.3.9	Matriz del marco lógico.....	92
4.3.10	Discusión de costo beneficio	96
4.3.11	Análisis de costo beneficio Cuantitativo.....	98
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		99
5.1.	Conclusiones	99
5.2.	Recomendaciones.....	100
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD		102
6.1.	Project Charter.....	102
6.1.2	Acta de Constitución	102
6.1.3	EDT	106
6.1.4	Diagrama EDT.....	108
6.1.5	Gestión de Costos	109
6.1.6	Cronograma	114
6.1.7	Diccionario de datos	116
BIBLIOGRAFÍA.....		136
6.2.	Anexo 1	142
6.3.	Anexo 2	147
6.4.	Anexo 3	148

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: MATRIZ METODOLÓGICA	36
TABLA 2: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	39
TABLA 3: LISTA DE LOS STAKEHOLDERS	72
TABLA 4: MATRIZ DE INFLUENCIA VRS PODER	73
TABLA 5: MATRIZ DE INTERES VRS PODER	74
TABLA 6: MATRIZ DE INFLUENCIA VRS IMPACTO	75
TABLA 7: ESTRATEGIA DE GESTION DE LOS STAKEHOLDERS	76
TABLA 8: MATRIZ DEL MARCO LOGICO	89
TABLA 9: MATRIZ RACI	85
TABLA 10: MATRIZ DE RIESGO	87
TABLA 12: BENEFICIOS CUANTITATIVOS	97
TABLA 13: COSTOS	109
TABLA 14: DICCIONARIO DE DATOS	116

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO	38
FIGURA 2: ENFOQUE Y MÉTODOS DE ESTUDIO	40
FIGURA 3: PASOS DE DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN	46
FIGURA 4: ARBOL DE PROBLEMAS	77
FIGURA 5: ARBOL DE OBJETIVOS	78
FIGURA 6: EAP	88
FIGURA 7: EDT	104

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.2. Introducción

Las condiciones laborales son el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano y este influye directamente en la satisfacción del personal, las condiciones laborales no solo se refieren a los aspectos físicos, sino también aquellas que influyen en el bienestar y la salud del trabajador.

En la presente investigación se propone establecer una normativa para poder regular las condiciones laborales internas de los informáticos, con el objetivo de obtener una mejor satisfacción del empleado a través de datos recopilados de dos instituciones bancarias y poder ofrecer mejores prácticas a estas condiciones.

Se ha determinado que es necesario hacer un plan que involucre ciertos aspectos que se lograron identificar en el capítulo cuatro de la presente investigación que son condiciones fundamentales para mejorar esas circunstancias de trabajo de los informáticos, a continuación, se presenta una propuesta fundamentada en todos los hallazgos encontrados, cabe mencionar que la presente investigación no solo servirá para estas instituciones en específico, si no también, para cualquier institución bancaria en general.

1.3. Antecedentes del problema

El sector bancario ha incorporado la tecnología de la información con gran rapidez, por ser intensivo en el uso de la misma pero la tecnología en sí misma no escala, se requiere del capital humano que transforme la información, los datos en algo de valor para los clientes. Por tal razón es de suma importancia que las instituciones bancarias cuenten con las mejores condiciones que les permitan desarrollarse de forma más eficiente.

Dentro de las instituciones como caso de estudio está la empresa denominada “Institución A” en el año 1991 por iniciativa de un grupo de empresarios, emprendedores y visionarios, crean en Honduras la empresa de manera oficial y siguiendo con la visión de ofrecer más productos y coberturas a sus clientes en el año 2005 la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) autoriza la constitución y operación de la “Institución A” conformado por empresas líderes en el mercado nacional y regional como ser seguros, casa cambio, casa de bolsa entre otras.

Continuando su éxito y rápido crecimiento la “Institución A” se extiende a nivel regional; logrando en el 2011 abrir sus puertas en Panamá, constituido como banco internacional, y en el 2013 se iniciaron operaciones de Tarjetas en el país, después de dos años de tener una operación con licencia internacional.

El área de desarrollo de sistemas de la “Institución A” cuenta con un total de 20 personas, están divididos en 4 equipos conformados por 5 personas, cada uno de estos equipos es liderado por un jefe de desarrollo que por lo general es la persona que tiene más experiencia y más antigüedad en la institución.

Cada uno de estos equipos de desarrollo se especializa en una de las plataformas de la institución, por lo general cuando se atienden solicitudes de mejora a los sistemas ya se tiene identificado el equipo que llevara a cabo la tarea, cuando se trata de proyectos grandes es posible que involucren más equipos y dependiendo la dificultad también otras áreas que intervengan.

Los roles que se manejan en el área de desarrollo son: desarrollador Jr. y desarrollador Sr; el desarrollador Jr. se encarga las tareas menos complicadas y aquellas en las que el tiempo de desarrollo es corto, los desarrolladores Sr. se encargan en desarrollos de sistemas más complejos, que involucren una cantidad mayor a los 20 días, por lo general están enfocados en proyectos ya que estos tienden a hacer los desarrollos de más duración.

El área de análisis de datos está conformada por 8 personas, y liderados por un único jefe. Los analistas de datos realizan actividades relacionadas con la manipulación de la información almacenada en las bases de datos y están a cargo del mapeo total de la información y su centralización. El perfil de estos colaboradores es exclusivamente de analistas de la información y participan en actividades directas con las demás áreas, además tiene la tarea de suministrar la información de libre acceso como confidencial.

Otra de las instituciones en este caso de estudio esta “Institución B” se remontan a más de medio siglo atrás, cuando en 1952 se fundó el Banco de América, en Nicaragua. Sin embargo, no fue sino hasta los años setenta cuando se incursionó en el negocio de tarjetas de crédito mediante una empresa en particular.

Ya en el año 2004 el Grupo inició sus operaciones de tarjeta de crédito en México y, un año más tarde, se llevó a cabo una alianza estratégica por medio de la cual GE Consumer Finance (subsidiaria de GE Capital Corporation) adquirió el 49,99% del capital de “Institución B”, una sociedad que controlaba indirectamente el 100% de la empresa.

Actualmente la “Institución B” cuenta en el área de análisis de datos con siete analistas, y ocho personas del área de desarrollo, entre algunas de las herramientas que utilizan los analistas de datos están: reportearía, análisis de inteligencia de negocio, PBI, Tableau, productos de Microsoft entre otros.

Los roles de los informáticos del área de análisis de datos están divididos en dos partes, analista Jr. que consiste en llevar a cabo actividades supervisadas por un jefe y que no tienen un riesgo directo hacia las demás áreas de la institución y, por otra parte, el analista Sr que consiste en una persona metódica en su trabajo, con participación en decisiones críticas y tiene un afán por la mejora continua.

Por otra parte, los roles del área de desarrollo están conformados por desarrolladores Jr. que se encargan de desarrollar y mantener código para las aplicaciones que utiliza la institución, estos son desarrolladores de software con un perfil de nivel básico, mientras que el rol de los desarrolladores Sr este encargado de crear nuevas funcionalidades, supervisar a los desarrolladores junior ya sea en proyectos o mejoras en los sistemas.

Como se puede evidenciar la cantidad de informáticos en las instituciones bancarias mencionadas son significativas, formando parte fundamental de las mismas, por esta razón es que surge la necesidad de mejorar las condiciones laborales actuales y apoyar al área de recursos humanos mediante una propuesta de condiciones favorables que permitan a los colaboradores brindarles las herramientas y condiciones óptimas para realizar su jornada de labores.

1.4. Definición del problema

En la actualidad, las instituciones financieras se enfrentan a un entorno altamente competitivo y demandante, esto conlleva a un crecimiento acelerado en la productividad de los servicios, esto como consecuencia tiene aspectos adversos para la calidad de vida de los colaboradores, específicamente en las condiciones laborales percibidas por los mismos y que conlleva a la disminución de la satisfacción laboral.

1.4.1 Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son las condiciones laborales actuales de los informáticos en las áreas de desarrollo y análisis de datos en las instituciones “A y B”?
- ¿Cuáles son las necesidades laborales y aspiraciones profesionales que tienen los informáticos que laboran en ambos bancos?
- ¿Cuáles deben ser las normas necesarias para mejorar las condiciones laborales de un colaborador con un perfil informático en las instituciones "A y B"?

1.5. Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta al área de recursos humanos para conocer y mejorar las condiciones laborales de los empleados con perfil informático en las instituciones "A y B".

1.5.2 Objetivos específicos

- Identificar las condiciones laborales actuales de los informáticos.
- Evaluar las necesidades y expectativas laborales que esperan tener los informáticos dentro de la institución bancaria.
- Definir las normativas que regulen las condiciones laborales de los colaboradores informáticos en función de la satisfacción laboral.

1.6. Justificación del problema

La presente investigación pretende ser de gran importancia para el sector bancario para identificar las condiciones actuales del personal informático, siendo útil concretamente para las instituciones financieras en estudio ("A y B"), en la ciudad de Tegucigalpa.

En Honduras muchas empresas no tienen la madurez sobre la importancia que tienen las tecnologías en la información y cuál es el valor de poder tener colaboradores en áreas tanto de desarrollo como de análisis de datos, de tal forma que no se puede evaluar el efecto positivo que puede generar tener un personal que sepa utilizar las herramientas de forma más eficiente.

Las empresas “A y B” son entidades que se dedican a trabajar con el dinero, obteniendo una ganancia por las operaciones que realizan. Por lo tanto, se enfocan en que sus tecnologías sean de punta y las más eficientes que existen.

Las condiciones laborales de estas empresas no siempre son las correctas ya que pueden ser muy variadas y no siempre ser las ideales para un puesto de ingeniero en informática. Este estudio no solo pretende dar a conocer el grado de importancia de los informáticos en las áreas de desarrollo y análisis de datos de ambos bancos, sino también trazar las mejores condiciones en las que se pueda desenvolver mejor.

Se espera también que como resultado futuro de esta investigación se genere una mejor eficiencia en las actividades que se pueden realizar en las áreas de desarrollo de estas instituciones y no desperdiciar todo ese talento humano en actividades que pueden ser más adecuadas para otro tipo de perfil.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Análisis de la situación actual

Las empresas bancarias actualmente están definidas como instituciones que dentro de una economía prestan servicios bancarios a todas las personas naturales de una región, y estos servicios pueden ser préstamos, cajas de ahorro entre otros todo con el beneficio de ambas partes.

En general, las actividades de financiamiento de una institución bancaria conllevan varios tipos de préstamos, como financiamiento para empresas, vivienda, proyectos, minorista, financiamiento a corto plazo, pequeñas y medianas empresas, comercio y de otro tipo.

Actualmente muchas empresas del rubro financiero se enfocan en poder tener el personal más calificado para todas sus áreas específicas de negocio esto en parte, como respuesta al rápido avance del sector tecnológico, que está haciendo replantear modelos de negocio de manera urgente.

El aumento de los costos, la reducción de márgenes, y el peso de los nuevos requerimientos regulatorios están presionando al sector financiero para buscar formas más rentables de gestión de sus negocios y con el avance tecnológico de los últimos 10 años es donde se ha visto un incremento exponencial de toda la tecnología.

El aumento exponencial de la creciente tecnología ha hecho que los colaboradores dejen de realizar tareas rutinarias y se enfoquen en otras tareas más específicas y esenciales. Sin embargo, la tecnología no funciona por si sola y requiere de un capital humano altamente

productivo y enfocado para lo cual es de suma importancia que el colaborador este satisfecho en su jornada diaria.

Actualmente en Honduras los informáticos están capacitados para resolver problemas de alta complejidad con un amplio conocimiento y capacidad analítica para construir su solución computacional de forma científica a partir del uso de herramientas avanzadas y en las áreas de administración, programación, redes y bases de datos, orientado al servicio de pequeñas, medianas y grandes empresas, privadas y gubernamentales (Ceutec, 2014).

Actualmente los informáticos en las empresas privadas y públicas que tienen un contrato permanente tienen un promedio salarial debajo de los L. 20,000 (Orfa Mejia, 2018), con todas sus prebendas y 15 salarios al año, mientras que por un contrato de tiempo definido se les conoce como outsourcing y el salario puede variar si se trabaja por consultoría externa o si se vuelve un empleado interno de la empresa con un salario fijo.

Globalmente como menciona el CCII (CCII, 2016) los profesionales de la ingeniería informática entienden que la mayor parte de las problemáticas existentes relacionadas con actividades y servicios informáticos tienen su raíz última en el actual escenario de “selva de no regulación” en el ámbito de la informática. También es así en el ámbito laboral donde se acentúan y a veces aparecen situaciones como ser:

- **Trabajos por encima de la categoría laboral:** tareas reales por encima de la categoría de contratación;

- **Ausencia de rigor y uso caótico de los perfiles y roles profesionales:** falta de profesionalidad en la organización y funciones del personal del área informática, junto con un desconocimiento y uso caótico de los roles y funciones de los profesionales de la informática en la dirección y en el área de recursos humanos;
- **Responsabilidades por encima de la categoría laboral:** tanto a nivel técnico, como de dirección de personas y de negocio en general;
- **Dificultades para realizar formación continua especializada:** aunque la empresa sabe de la alta volatilidad e innovación en materia informática, sus profesionales no tienen mayores facilidades para la formación continua especializada, como una vertiente más de su desempeño.
- **Horarios Inadecuados:** No solo por horas extraordinarias sin remuneración, sino por turnos no conciliables con la vida familiar e incluso personal, inhumanas exigencias de disponibilidad inmediata y las 24 horas, cualquier día del año, por supuesto exigencia de total disponibilidad a distancia por vía informática y telefónica, etc.

Hasta el momento la situación se ha sostenido debido a la sobredemanda laboral de profesionales informáticos de todas las categorías y cualificaciones en un entorno general de crisis económica y desempleo. El sector profesional informático es uno de los pocos con niveles de pleno empleo, pero las condiciones laborales no son las adecuadas, y ello es preocupante para la consolidación y promoción de un sector profesional informático sólido, como parte esencial de la productividad y la capacidad de innovación y emprendimiento de nuestro tejido productivo. Es decir, un sector profesional informático sólido y con buenas condiciones laborales y perspectivas de carrera es esencial para la competitividad de nuestra economía en general (CCII. ,2016).

Hay que recordar que la satisfacción laboral, refleja el grado que las personas encuentran satisfacción en su trabajo, lo cual describe un sentimiento positivo a cerca de su puesto de trabajo; la satisfacción laboral, tiene relación con las condiciones laborales (Hellriegel y Slocum ,2009).

Acerca del ambiente o condiciones laborales Madero Gómez (2011) expresa lo siguiente:

El ambiente de trabajo, la efectividad de la retribución y la satisfacción laboral definen a una organización y la distinguen de otras, por ser consideradas casi únicas. Además, perduran en el tiempo e influyen y determinan en cierta forma la conducta de las personas de dicha organización, que con el paso del tiempo se va creando una cultura propia. Por ello, uno de los aspectos relevantes que hay que cuidar en esta época, es el relacionado con el ambiente laboral, principalmente en el apoyo que la empresa da a su personal, así como en las estrategias a seguir, y que de alguna manera el involucramiento sea un aspecto a considerar.

La satisfacción laboral es de gran interés para las empresas, porque “indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores” y porque “muchas evidencias demuestran que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más, mientras que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años”. Por lo tanto, los trabajadores están satisfechos con su trabajo, ya sea porque se sienten bien pagados, bien considerados, porque ascienden o aprenden, producen y rinden más. Por el contrario, los trabajadores que se sienten mal pagados, mal tratados, realizando tareas monótonas, sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, rinden menos, es decir, son los más improductivos.

Se confirma que un buen ambiente de trabajo se establece básicamente donde hay confianza en el personal y un buen trato por parte de los jefes y colaboradores, que, de alguna manera, al relacionarse entre sí, mejoran la rentabilidad y el clima organizacional de una empresa (pág. 2-6).

Un concepto clave en esta situación es la adecuada ubicación del personal en las áreas que corresponden, pero muchas de estas pierden la oportunidad de explotar el máximo rendimiento de un colaborador en un puesto de trabajo y esto se da por muchas razones que pueden ser desde no valorar directamente a un colaborador porque no tienen las condiciones necesarias para estos y la consecuencia puede ser porque tiene muchos años laborando para la empresa financiera y poca escalabilidad laboral.

Sin embargo, cuando la institución financiera cuenta con el entorno laboral ideal para un colaborador este además de ayudar en la relación empleado-empleador puede llegar a tener un mejor desempeño y esto gracias a herramientas como capacitaciones, beneficios por logros académicos, mejoras salariales, vacaciones y establecimientos físicos ideales.

Acerca de los retos que tendrá la empresa Madero Gómez (2011) expresa lo siguiente:

El gran reto, ahora, para las personas que están al frente de las empresas, y no necesariamente en el área de recursos humanos, es contribuir para que los trabajadores logren mejores resultados y tengan satisfacción con las diversas actividades que realizan, por eso, un manejo inadecuado de los recursos humanos en una organización puede ocasionar una gran

diversidad de problemas, siendo la rotación de personal uno de los más importantes, ya que genera altos costos por la pérdida del capital humano (pág. 5).

Por eso y otros motivos muchas empresas carecen de perfiles correctos en áreas muy importantes como ser desarrollo o análisis de datos ya que no están ubicadas las personas con las mejores habilidades para el puesto de trabajo.

2.1.1 Importancia del informático con respecto a tareas de desarrollo, parametrización y mantenimiento a los aplicativos del tipo core bancarios.

Según Hernández & Rocio (s. f.) las nuevas operaciones transaccionales que se realizan por internet, los nuevos servicios y los nuevos canales por el cual las instituciones financieras se acercan más a los clientes, obliga a que los sistemas utilizados en estos nuevos esquemas, sean los más seguro posible, en vista que se debe proteger no solo los datos de las operaciones y de los clientes, como activo primordial, sino también para estar al día con el cumplimiento de las regulaciones vigentes. Es por estas razones que las instituciones financieras se esfuerzan en los desarrollos enfocados hacia la seguridad de todos los procesos, componentes y usuarios involucrados.

El informático paso de ser el área técnica de las instituciones para convertirse en pieza clave y fundamental para la estrategia de rentabilidad de toda empresa, esto debido al constante cambio en las tecnologías y demandas de los clientes. Las instituciones financieras en particular se enfocan en ofrecer el medio aplicativo que los lleve a estar más cerca de los clientes y brindar

servicios de manera más rápida en el menor tiempo posible y que estos servicios estén activos las 24 horas del día sin interrupciones.

Algunos de los beneficios de contar con un capital humano informático son:

1. Mantener la información a salvo; no solo los datos de la institución bancaria, sino también la de los clientes. La tecnología cada día está avanzando no solo en los aspectos que benefician a los clientes e instituciones sino también las amenazas hacia los sistemas que de no contar con la infraestructura correcta puede tener un impacto negativo para la institución. Por eso es muy importante trabajar con tecnologías de seguridad que permiten utilizar herramientas actualizadas capaces de hacerles frente.
2. Ofrecer una ventaja competitiva; un equipo de informáticos altamente eficientes ofrece una rápida adaptación a los constantes cambios en las demandas de los clientes, lo que conlleva en poner más soluciones en menos tiempo en producción.
3. Atención al cliente; Los medios digitales proporcionan soporte para los clientes sin necesidad de estar físicamente con los clientes, todo se puede realizar con solo contar con una línea de internet.
4. Ahorro de tiempo y dinero; la informática reduce el coste de realizar determinadas tareas gracias a la automatización de muchos procesos como los pagos, facturación, control del almacén, etc. Y, por ende, los empleados disponen de más tiempo para dedicarse a otros cometidos enfocados al crecimiento personal de la empresa.

2.1.2 Riesgos asociados a la generación y uso de datos bancarios.

“El 98,5 % de los riesgos bancarios en América Latina y el Caribe son digitales o informáticos, según un estudio de la Federación Latinoamericana de Bancos (Felaban) presentado en Panamá” (América and noticias, 2021).

Ante el crecimiento de medios digitales utilizados para realizar transacciones en las instituciones financieras y desarrollo de nuevos productos de manera móvil, los riesgos y amenazas asociados a estas tecnologías también aumentan, lo que conduce a mantener protegidos los sistemas desde todos los puntos donde se puede evidenciar alguna amenaza, para garantizar la confiabilidad en la institución y el medio digital.

Según se menciona en el informe de ciberseguridad: “Los riesgos de seguridad digital que merecen la mayor atención por parte de las entidades bancarias son: i) el robo de base de datos crítica, ii) el compromiso de credenciales de usuarios privilegiados, y, iii) la pérdida de datos” (Organización de Estados Americanos, 2018).

2.2. Teorías

2.2.1 Conceptualización

Las condiciones de trabajo: se refieren al conjunto de circunstancias y características materiales, ecológicas, económicas, políticas, organizacionales, entre otras, a través de las cuales se efectúan las relaciones laborales (Martínez, Oviedo-Tres palacios and Amaya, 2013). Dichas relaciones pueden ser afectadas por el entorno en que estas se desarrollan.

Adicionalmente las condiciones de trabajo pueden tener una influencia significativa en la generación de riesgo para la seguridad y la salud del trabajador (Cortez, 2002). Por esta razón es que usualmente en todos los países se establecen leyes estándar en las cuales se definen tanto los derechos y deberes de los trabajadores.

En toda organización o empresa está formada por activos, procesos y estructuras. Las estructuras se relacionan con la forma en que se distribuyen los puestos y tareas; los procesos, a la manera en la cual se desempeñan las acciones o propósitos de la organización; el recurso, por su parte, es una fuente de suministro. Este último puede ser tecnológico, material, de conocimiento o de personal.

Anteriormente se utilizaba el término “recurso humano” para referir el suministro de personal adecuado y necesario para las diferentes áreas de la empresa, pero actualmente existe una tendencia que ha ido tomada fuerza de manera global en el ámbito organizacional: la perspectiva del capital humano.

Salario: es la retribución económica que el patrono debe pagar al trabajador a en virtud del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente.

Jornada de trabajo: según Bernuy (2012) nos dice que “Se entiende por jornada de trabajo, al tiempo durante el cual el trabajador se encuentra al servicio o a las órdenes del empleador con el fin de cumplir la prestación laboral convenida” (p.263)

Prestaciones: son beneficios adicionales a los que el trabajador se hace acreedor al pertenecer a un vínculo laboral, las prestaciones nacen en la relación contractual y serán independientes al salario, podrán consistir en beneficios de carácter económico, cultural, o médicos, la ley establece prestaciones obligatorias que todo patrón debe de otorgar a sus empleados, las demás serán acordadas por mutuo acuerdo en el contrato individual de trabajo o en su caso en el contrato colectivo donde el sindicato hará función de mediador para conseguir los mayores beneficios posibles.

Capacitación: son método aplicado por las empresas para que su personal adquiriera nuevos conocimientos profesionales, dentro del área en la que se desempeña normalmente o en otras porque se considera que cuenta con las herramientas para asumirlas.

Oportunidades de desarrollo: es una fase del crecimiento personal que obedece a las necesidades de autosuperación que experimenta cada individuo; asimismo, el desarrollo profesional del personal de una organización hace parte de los procesos de desarrollo de recursos humanos y es fruto de la inversión que hacen las empresas en las personas que las conforman y que, a través de su trabajo, las engrandecen.

Seguridad: el conjunto de técnicas y procedimientos que tienen por objeto evitar y, en su caso, eliminar o minimizar los riesgos que pueden conducir a la materialización de accidentes con ocasión del trabajo, es decir, evitar lesiones y los efectos agudos producidos por agentes o productos peligrosos.

Carga de trabajo: es el conjunto de requerimientos psico-físicos a los que el trabajador está sometido a lo largo de la jornada laboral (Carga de trabajo – Riesgos Laborales, 2021).

Incentivos: son aquellos elementos que impulsan a las personas a mejorar en ciertas tareas o aspectos. Se puede considerar como un beneficio tras alcanzar una meta. Por tanto, un incentivo es algo que motiva a una persona para hacer mejor y más rápido una tarea concreta, mejorando su rendimiento (Tipos de incentivos laborales y ejemplos de cada tipo, 2021).

Encuesta online: Formato de encuesta digital en el cual usualmente se accede por medio de un enlace de internet.

SAP-Banca: Con el marco de la empresa inteligente, SAP brinda aplicaciones integradas, tecnologías inteligentes y una plataforma digital para permitir a los bancos atender mejor a los clientes actuales y llegar al segmento de los no bancarizados para dar soporte a la inclusión financiera (Soluciones, software y aplicaciones para el sector bancario, s. f.).

Temenos Transact Core Banking Software: Temenos Transact es la solución de banca central digital más exitosa y ampliamente utilizada en el mundo. Mediante el uso de tecnología agnóstica y nativa de la nube, Temenos Transact proporciona el conjunto más amplio y rico de funcionalidades bancarias para minoristas, corporativos, tesorería, patrimonio y pagos con más de 1000 bancos en más de 150 países que confían en él para brindar productos y servicios innovadores y líderes en el mercado para sus clientes (Temenos Transact, s. f.).

Cobis score y Cooperative Open Banking Information System: es un conjunto de productos bancarios que originan el procesamiento transaccional de nuestra solución. Nuestros desarrollos utilizan la arquitectura orientada a servicios (SOA). Se ejecutan en tiempo real, y se integran fácilmente con otros sistemas, por lo que es posible que su institución financiera pueda adaptarse rápidamente a las necesidades actuales del mercado y prepararse para el futuro de la banca. Además, el Core COBIS en su versión básica cuenta con funciones de tesorería («Core Bancario Para Instituciones Financieras», s. f.).

2.2.2 Teorías de sustento

A continuación, se detalla el análisis de dos metodologías utilizadas en la gestión de proyectos:

2.2.3 PMBOK

El PMBOK es una guía desarrollada por Project Management Institute (PMI) que define al PMBOK como, un estándar para la dirección de proyectos, se trata de un estándar del Instituto Nacional de Normalización de los Estados Unidos (ANSI), el cual fue desarrollado mediante un proceso basado en los conceptos de consenso, apertura, debido proceso y equilibrio (PMBOK, 2016).

Según el PMI (2021) define que un estándar es un documento establecido por consenso, aprobado por un cuerpo reconocido, y que ofrece reglas, guías o características para que se use repetidamente. Dichos estándares proveen las guías de las mejores prácticas a los directores de proyectos, programas y portafolios, así como a sus organizaciones, al tiempo que le ahorran el tener que crear soluciones nuevas constantemente.

Los estándares se desarrollan y aprueban bajo procesos basados en el consenso y aseguran que todas las partes interesadas pueden participar. Un proyecto es un esfuerzo temporal que se realiza para llevar a cabo un producto, un servicio o un resultado único. Tiene un principio y un final bien definido. Su culminación puede tener como resultado el alcance de los objetivos.

Para lograr la dirección del proyecto se tienen que aplicar los conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto, para cumplir con sus requisitos, aplicando los 47 procesos de dirección de proyectos distribuidos en 5 grandes grupos que son el inicio, planificación ejecución, monitoreo y control y cierre.

El inicio consiste aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o una nueva fase de un proyecto ya existente, mediante la obtención de la autorización para comenzar dicho proyecto o fase. Luego le sigue la planificación que son los procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción necesario para alcanzar los objetivos para cuyo logro se emprendió el proyecto.

De manera secuencial le sigue la ejecución que son los procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de cumplir con las especificaciones del mismo. El seguimiento y control son los procesos requeridos para dar seguimiento, analizar y regular el progreso del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes. Y para finalizar el cierre que consiste en aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los grupos de procesos, a fin de cerrar formalmente el proyecto o una fase del mismo.

Los procesos se clasifican en diez áreas del conocimiento que son:

La gestión de la integración en la cual se identifica, define, combina, unifican y coordinan los procesos y actividades de dirección del proyecto. La gestión del alcance se asegura que el proyecto finalice con todo el trabajo requerido y especialmente remarcable solamente con el trabajo requerido. La gestión del cronograma son aquellos procesos que administrarán que el proyecto se complete en el periodo de tiempo predefinido. La gestión de los costos hace referencia a los procesos orientados a planificar, estimar, presupuestar, financiar, gestionar y controlar los costos para que se consiga cerrar el proyecto. La Gestión de la calidad con el fin de satisfacer las expectativas del cliente e interesados estos procesos nos ayudan a incorporar la política de calidad de la organización en los ámbitos de planificación, gestión y control de los requisitos de calidad.

La gestión de los recursos son los procesos con el objetivo de identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para conseguir el éxito del proyecto. La gestión de las comunicaciones con estos procesos garantizaremos que la planificación, recopilación, creación, control, monitoreo y disposición final de la información estén a la altura de lo requerido por el proyecto. La gestión de riesgos con estos procesos podremos planificar, identificar, analizar, planificar e implementar las respuestas y monitorear los riesgos de un proyecto o fase. La gestión de las adquisiciones incluye los procesos para la compra tanto de productos como servicios o resultados externos al proyecto y que sean necesarios para el desarrollo del mismo. La gestión de los interesados desarrolla los procesos que hacen posible la identificación de las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto. Se busca conocer y evaluar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto.

Para el Project Management Institute (2013) el ciclo de vida de un proyecto, se refiere a las fases por la que atraviesa un proyecto, desde que finaliza desde su comienzo hasta su término. Estas fases son generalmente secuenciales y sus nombres y números se determinan en función de las necesidades de gestión y control de la organización, la naturaleza propia del proyecto y su área de aplicación.

La metodología PMBOK busca alinear los objetivos y las condiciones para lograrlo, por lo tanto, es necesario considerar las necesidades de los informáticos, así como evaluar los resultados para poder proponer cambios que permitan mejorar su situación laboral dentro de las empresas bancarias. Por esta razón mediante la guía PMBOK se puede componer una planeación estratégica, la preparación para la realización de la estrategia, la valoración y mejora continua de una organización.

Mediante la guía del PMBOK es posible conocer las bases necesarias para constituir los proyectos desde su inicio hasta su ejecución, como requisito para el desarrollo la metodología, la cual consta de una serie de actividades correspondiente a la descripción de la gestión de proyectos, con su manejo de ciclo de vida; por lo tanto la metodología es la base fundamental para el desarrollo de proyectos de forma generalizada en el entorno de investigación, para ello se lleva a cabo un plan de gestión del proyecto, el cual cubre: gestión del alcance, plan de gestión del tiempo, plan de gestión de los costos y el plan de gestión del riesgos, como los principales aspectos.

Con el fin de gestionar el proyecto de tal manera que se logren los objetivos de la presente investigación es primordial contar con esta metodología, que con los procesos establecidos contribuye al manejo de los recursos humanos, así como también de la gestión de los interesados, de esta manera ayudar a encontrar las condiciones ideales para el personal del área de informática en las entidades bancarias en estudio.

2.2.4 Agile

Los creadores de metodologías ágiles han registrado el Manifiesto Ágil sus fundamentos y principios para llevar a cabo las mismas, haciendo énfasis en aspectos específicos para facilitar el desarrollo de software (a raíz del desarrollo de software y los constantes cambios al requerimiento inicial por los clientes surge la necesidad de una metodología agile), de forma más rápida y así responder a los cambios surgidos a lo largo del proyecto, ofreciendo alternativas fáciles de ejecutar en cada fase. (Gómez, Marcillo and Ramírez, 2020)

El manifiesto Agile es un documento elaborado en el año 2001 por expertos en programación de software, cuyo objetivo es ejercer un cambio radical en la manera de desarrollar este tipo de aplicaciones. Sin embargo, aunque fue concebido para temas de desarrollo de software, la teoría que fomenta el manifiesto se puede extender hacia la gestión de cualquier otro producto. (Gómez, Marcillo and Ramírez, 2020).

El objetivo de la metodología ágil es dar solución a problemas que surgen después de la implementación y uso de un software o producto, teniendo en cuenta que las expectativas y necesidades de los consumidores son hoy en día más urgentes que frecuentes. Dado lo anterior,

el manifiesto ágil plantea cuatro valores y doce principios que son de gran ayuda para guiar el trabajo. Dado lo anterior, a continuación, se describen dichos valores y principios: (Palacio, 2020)

5. Valorar al individuo y a las interacciones del equipo de desarrollo por encima del proceso y las herramientas. Este postulado menciona a las personas como un factor primordial en todo desarrollo.
6. Valorar que el desarrollo de software funcione por sobre una documentación rigurosa. El postulado está basado en la consigna que debe reducir al mínimo el uso de documentación que no genere valor directo al producto.
7. Valorar la colaboración con el cliente por sobre la negociación contractual. Es fundamental la relación entre la persona que quiere el desarrollo y los que ejecutan. Si los contratos son indispensables, la colaboración fortalece el trabajo en equipo.
8. Valorar la respuesta al cambio por sobre el seguimiento de un plan. Este postulado hace referencia a que se debe evaluar el avance del desarrollo, con el fin de ajustarse de manera rápida a los cambios del proyecto. (Saravia, 2012)

A continuación, se describen los principios del manifiesto agile:

1. La prioridad es satisfacer al cliente mediante la entrega y continua del producto sin errores y de buena calidad.
2. Los cambios de alcance a los requerimientos iniciales son bienvenidos y sea aprovecha esta característica como una ventaja competitiva.

3. Entrega de productos funcionales en menor tiempo posible.
4. La comunicación entre el cliente y los desarrolladores es directa y fluida.
5. La motivación del individuo es crucial. Por esta razón se les debe empoderar no ordenar.
6. La mejor comunicación entre los desarrolladores es cara a cara.
7. El software funcionando es la medida principal de progreso.
8. Los procesos ágiles promueven el desarrollo sostenible. Los interesados deben ser capaces de mantener un ritmo constante de forma indefinida.
9. La atención continua a la excelencia técnica y al buen diseño mejora la agilidad.
10. La simplicidad y el arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado, es esencial.
11. Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños emergen de equipos autoorganizados.
12. A intervalos regulares el equipo reflexiona sobre cómo ser más efectivo para a continuación ajustar y perfeccionar su comportamiento en consecuencia.

Algunas de las ventajas de la metodología Agile son:

Contacto continuo con el cliente

En los métodos tradicionales de gestión de proyectos, el equipo del proyecto normalmente solo estaba en contacto con el cliente al principio y al final del proyecto, lo que implicaba que, si los requisitos o expectativas del cliente no se capturaron correctamente al principio, o cambiaron con el tiempo, el equipo del proyecto no se enteraba hasta que era demasiado tarde. Con Agile, hay un contacto continuo durante todo el proceso y entregas iterativas para garantizar que tu equipo va por buen camino, por lo que el producto final será exactamente lo que el cliente quiere.

Capacidad de adaptarse a los cambios

Los cambios se pueden incorporar con un mínimo esfuerzo, sin importar lo avanzado que vaya tu equipo con el proyecto, ya que se pueden añadir fácilmente a la siguiente iteración.

Entrega más rápida

Agile incorpora un enfoque de desarrollo continuo que garantiza que tu equipo entregue constantemente productos funcionales. Esto significa que en lugar de esperar de 6 a 12 meses o más por un producto final, tu cliente obtiene una versión funcional del producto a intervalos mucho más cortos, generalmente cada 2 a 4 semanas.

Menor riesgo del proyecto

Dado que el equipo desarrolla versiones del producto con frecuencia y recibe comentarios de los clientes desde el principio, se minimiza el riesgo de que falle un proyecto. Al dividir un proyecto grande en iteraciones, su riesgo también se reduce al fracaso de una iteración o borrador solamente. Es más probable que se encuentre pronto problemas pequeños, que pueden abordarse fácilmente, en lugar de descubrir un problema importante ya en el momento de la última prueba antes de la entrega final. Esto significa que se ha invertido menos tiempo y dinero cuando se descubre un problema o el proyecto deba cancelarse.

Innovación continúa

Agile apoya la colaboración y la mejora continua, lo que puede conducir a la innovación y al desarrollo de nuevos productos y funciones. Al encontrarse los equipos en la misma ubicación

y tener reuniones diarias, se apoyan las sesiones de intercambio y generación de ideas. Agile respalda una «meritocracia de ideas» donde triunfa la mejor idea, sin importar quién la sugiera. El equipo del proyecto, otras partes interesadas y el cliente pueden determinar las funciones y las características juntos como un equipo.

2.3. Metodologías aplicadas

Metodología Gestión de calidad

Esta metodología forma parte fundamental en cualquier empresa actual y como lo menciona Miguel Duran (1992) Debe entenderse por gestión de calidad el conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la calidad; Por lo tanto, una posible definición de gestión de calidad sería el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente (pág. 5).

Así pues, mediante la gestión de calidad, la gerencia participa en la definición, análisis y garantía de los productos y servicios ofertados por la empresa, interviniendo y haciendo que se realicen los siguientes tipos de actuaciones:

- Definir los objetivos de calidad, aunando para ellos los intereses de la empresa con las necesidades de los clientes.
- Conseguir que los productos o servicios estén conformes con dichos objetivos, facilitando todos los medios necesarios para lograrlo.
- Evaluar y vigilar que se alcanza la calidad deseada.

- Mejorarla continuamente, convirtiendo los objetivos y la consecución de la calidad en un proceso dinámico que evoluciona de modo permanente, de acuerdo con las exigencias del mercado.

Fundamentos de la gestión de calidad

Este tipo de metodología se fundamenta en lo siguiente:

- Su objetivo es el mismo de la empresa: ser competitivos y mejorar continuamente.
- Pretende ayudar a satisfacer las necesidades del cliente.
- Los recursos humanos son su elemento más importante.
- Es preciso el trabajo en equipo para conseguirla.
- La comunicación, la información y la participación a todos los niveles son elementos imprescindibles.
- Se busca la disminución de costes mediante la prevención de anomalías

Ventajas de implantar el modelo de gestión de calidad

Directamente se demuestran que los puntos más fuertes de esta metodología llamada gestión de calidad son:

- Ayuda a mejorar continuamente la productividad y la competitividad.
- Su fundamento es hacer las cosas bien a la primera.
- Consiste en dar al cliente lo que desea.
- Está basada en el sentido común.
- No supone hacer más que lo necesario.

- Todos los niveles de la empresa están involucrados.
- Asegura el espíritu de equipo y el corporativismo.
- Su aplicación es altamente motivante.

Como lo menciona Miguel Duran (1992) en su libro este tipo de metodologías tenemos que encararlos como un desafío personal y aceptarla como un reto del que ciertamente puede depender la supervivencia de cualquier empresa (pág. 12).

2.4. Instrumentos a utilizar

Para poder desarrollar esta investigación se recurrirá al uso de la siguiente herramienta que nos ayudará a la recopilación de datos precisos como ser:

2.4.1 Marco lógico

El Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas (Ortegon, E., Pacheco, J., & Prieto, A. ,2005).

Puede utilizarse en todas las etapas del proyecto como ser en la identificación y valoración de actividades que encajen en el marco de los programas país, en la preparación del diseño de los proyectos de manera sistemática y lógica, en la valoración del diseño de los proyectos, en la implementación de los proyectos aprobados y en el Monitoreo, revisión y evaluación del progreso de los proyectos (Ortegon, E., Pacheco, J., & Prieto, A. ,2005).

El método del marco lógico encara estos problemas, y provee además una cantidad de ventajas sobre enfoques menos estructurados:

- Aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación y que sirve para reducir ambigüedades;
- Aporta un formato para llegar a acuerdos precisos acerca de los objetivos, metas y riesgos del proyecto que comparten los diferentes actores relacionados con el proyecto;
- Suministra un temario analítico común que pueden utilizar los involucrados, los consultores y el equipo de proyecto para elaborar tanto el proyecto como el informe de proyecto, como también para la interpretación de éste;
- Enfoca el trabajo técnico en los aspectos críticos y puede acortar documentos de proyecto en forma considerable;

La Metodología contempla dos etapas, que se desarrollan paso a paso en las fases de identificación y de diseño del ciclo de vida del proyecto:

- Identificación del problema y alternativas de solución, en la que se analiza la situación existente para crear una visión de la situación deseada y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. La idea central consiste en que los proyectos son diseñados para resolver los problemas a los que se enfrentan los grupos meta o beneficiarios, incluyendo a mujeres y hombres, y responder a sus necesidades e intereses.
 - Existen cuatro tipos de análisis para realizar:
 - Análisis de involucrados.
 - Análisis de problemas (imagen de la realidad).
 - Análisis de objetivos (imagen del futuro y de una situación mejor).

- Análisis de estrategias (comparación de diferentes alternativas en respuesta a una situación precisa).
- La etapa de planificación, en la que la idea del proyecto se convierte en un plan operativo práctico para la ejecución. En esta etapa se elabora la matriz de marco lógico. Las actividades y los recursos son definidos y visualizados en cierto tiempo.

Identificación del problema y alternativas de solución

El proceso de planificación nace con la percepción de una situación problemática y la motivación para solucionarla.

La Metodología Marco Lógico incorpora cuatro elementos analíticos importantes que ayudan a guiar este proceso:

- **Análisis de involucrados**

Es muy importante estudiar a cualquier persona o grupo, institución o empresa susceptible de tener un vínculo con un proyecto dado. El análisis de involucrados permite optimizar los beneficios sociales e institucionales del proyecto y limitar los impactos negativos. Al analizar sus intereses y expectativas se puede aprovechar y potenciar el apoyo de aquellos con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de aquellos con intereses opuestos al proyecto y conseguir el apoyo de los indiferentes.

- **Análisis del problema**

Al preparar un proyecto, es necesario identificar el problema que se desea intervenir, así como sus causas y sus efectos.

- **Análisis de objetivos**

El análisis de los objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez se han resuelto los problemas. Consiste en convertir los estados negativos del árbol de problemas en soluciones, expresadas en forma de estados positivos. De hecho, todos esos estados positivos son objetivos y se presentan en un diagrama de objetivos en el que se observa la jerarquía de los medios y de los fines. Este diagrama permite tener una visión global y clara de la situación positiva que se desea.

Una vez que se ha construido el árbol de objetivos es necesario examinar las relaciones de medios y fines que se han establecido para garantizar la validez e integridad del esquema de análisis. Si al revelar el árbol de causas y efectos se determinan inconsistencias es necesario volver a revisarlo para detectar las fallas que se puedan haber producido. Si se estima necesario, y siempre teniendo presente que el método debe ser todo lo flexible que sea necesario, se deben modificar las formulaciones que no se consideren correctas, se deben agregar nuevos objetivos que se consideren relevantes y no estaban incluidos y se deben eliminar aquellos que no eran efectivos. (Ortegon, E., Pacheco, J., & Prieto, A. ,2005)

- **Identificación de alternativas de solución al problema**

A partir de los medios que están más abajo en las raíces del árbol de problemas, se proponen acciones probables que puedan en términos operativos conseguir el medio. El supuesto es que si se consiguen los medios más bajos se soluciona el problema, que es lo mismo que decir que si eliminamos las causas más profundas estaremos eliminando el problema.

- **Estructura analítica del proyecto (EAP)**

Teniendo ya seleccionada una alternativa, previo a la construcción de la Matriz de Marco Lógico es recomendable construir la EAP (Estructura Analítica del Proyecto) para establecer niveles jerárquicos, como el fin, el objetivo central del proyecto (propósito), los componentes (productos) y las actividades. Definido esto, se podrá construir la Matriz. Esto debido a la necesidad de ajustar el análisis de selección de la alternativa (estrategia) óptima y expresarla en una matriz que la resuma.

Entenderemos, entonces, como Estructura Analítica del Proyecto (EAP) a la esquematización del proyecto. Dicho de otra manera, la EAP es un esquema de la alternativa de solución más viable expresada en sus rasgos más generales a la manera de un árbol de objetivos y actividades, que resume la intervención en 4 niveles jerárquicos⁶ y da pie a la definición de los elementos del Resumen Narrativo de la Matriz Lógica del Proyecto.

La EAP se estructura desde abajo hacia arriba, de igual manera que un árbol, estableciendo una jerarquía vertical, de tal modo que las actividades aparecen en la parte inferior del árbol, se sube un nivel para los componentes, otro para propósito y finalmente en la parte superior se encontraran los fines del proyecto.

- **Matriz de (planificación) marco lógico**

La Matriz de Marco Lógico presenta en forma resumida los aspectos más importantes del proyecto. Posee cuatro columnas que suministran la siguiente información:

- Un resumen narrativo de los objetivos y las actividades.
- Indicadores (Resultados específicos a alcanzar).
- Medios de Verificación.
- Supuestos (factores externos que implican riesgos).

Y cuatro filas que presentan información acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos en cuatro momentos diferentes en la vida del proyecto:

- Fin al cual el proyecto contribuye de manera significativa luego de que el proyecto ha estado en funcionamiento.
- Propósito logrado cuando el proyecto ha sido ejecutado.
- Componentes/Resultados completados en el transcurso de la ejecución del proyecto.
- Actividades requeridas para producir los Componentes/Resultados.

2.5. Marco legal

Para esta investigación se tomaron en consideración los siguientes artículos del código del trabajador que son de mucha importancia para entender beneficios, consideraciones para los colaboradores de una empresa:

- Art. 37 del Código de trabajo
- Art. 46 del Código de trabajo

- Art. 318 al 322 del Código de trabajo
- Art. 360, 361 y 362 del Código de trabajo
- Art. 381, 382 y 383 del Código de Trabajo. Art. 128 numeral 5 de la Constitución. Art. 1 de la Ley del Salario Mínimo).
- Art. 338 y 340 del Código de trabajo
- Art. 345, 351, 353 359 del Código de Trabajo y Art. 128 inciso 8 de la Constitución
- Art.8, 9 y 12 de la Ley del Séptimo Día y Decimotercer mes en concepto de Aguinaldo, Decreto 179-97 del 16 de octubre de 1997 y Decreto 112 de 28 de octubre de 1982).
- Art. 347 del Código del Trabajo, Decreto 135-94 reglamento por el Acuerdo 02-95 emitido por la Secretaria de Trabajo y Seguridad Social. Art.347 del Código de Trabajo, Decreto 135-94 del 12 de octubre de 1994, Acuerdo 02-95 del Presidente de la Republica, Decreto 179-97 del 16 de octubre de 1997
- Art. 112 del Código de trabajo
- Art. 128 inciso 10 de la Constitución de la República
- Art. 97 del código de trabajo
- Art. 98 del código de trabajo

Muchas de estas leyes se basan en tipos de contratos establecidos ya sea por un tiempo definido o ilimitadamente, jornada de trabajo que pueda aplicar dependiendo la empresa en la que se desarrollara, procesos según la ley de todos los derechos que tienen cada uno de los empleados como también obligaciones y prohibiciones que tienen tanto el trabajador como la empresa como tal.

Los artículos anteriormente mencionados han sido seleccionados de manera específica para servir como línea base jurídica en la presente tesis ya que las condiciones de trabajo se tienen que tomar en consideración para la propuesta de las condiciones laborales y que estas no se salgan de la ley establecida en el código de trabajo aclarando que son conceptos que todo trabajador debe conocer y certificar que se están cumpliendo en su totalidad.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Congruencia metodológica

Con esta herramienta posibilitaremos el análisis e interpretación de la operatividad teórica del proyecto de investigación, que sistematiza al conjunto de problema, objetivos, variables y metodologías o herramientas.

3.1.1 Tabla 1. de matriz metodológica

Problema	Objetivos		Preguntas de investigación	Variables	Metodologías o Herramientas
	General	Específicos			
Bajo aprovechamiento de los colaboradores informáticos, debido a las condiciones del ambiente de trabajo que tiene un impacto negativo en el colaborador.	Diseñar una propuesta al área de recursos humanos para conocer y mejorar las condiciones laborales de los empleados con perfil informático en las instituciones "A y B".	Identificar las condiciones laborales actuales de los informáticos.	¿Cuáles son las condiciones laborales actuales de los informáticos en las áreas de desarrollo y análisis de datos en las instituciones "A y B"?	Condiciones laborales	Juicio de expertos Encuestas
		Evaluar las necesidades y expectativas laborales que esperan tener los informáticos dentro de la empresa.	¿Cuáles son las necesidades laborales y aspiraciones profesionales que tienen los informáticos que laboran en ambos bancos?	Nivel de satisfacción	Encuestas

		Definir las normativas que regulen las condiciones laborales de los colaboradores informáticos en función de la satisfacción laboral.	¿Cuáles deben ser las normas necesarias para mejorar las condiciones laborales de un colaborador con un perfil informático en las instituciones "A y B"?	Normativas	Juicio de expertos Marco lógico
--	--	---	--	------------	------------------------------------

Fuente: (Elaboración propia)

3.1.2 Esquema de variables de estudio

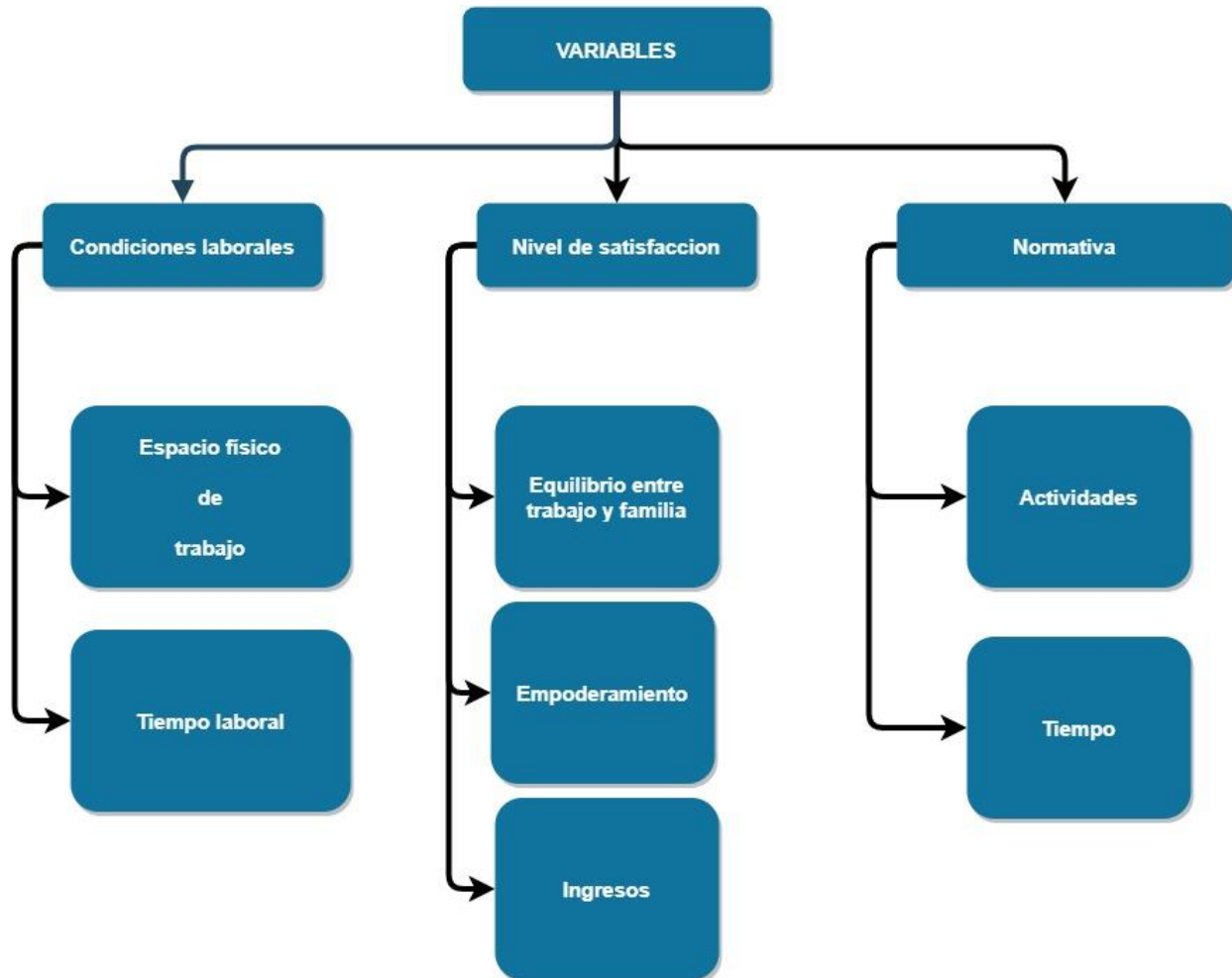


Figura 1: Esquema de variables de estudio

Fuente: (Elaboración propia)

3.1.3 Tabla 2: de operacionalización de las variables

Tabla de Operacionalización de variables			
Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
-Condiciones laborales	Conjunto de aspectos de trabajo que afecten de forma positiva o negativa a un colaborador dentro de una institución y en este sentido se incluyen cuestiones ambientales, tecnológicas y de organización del trabajo.	1. Espacio físico de trabajo. 2. Tiempo laboral.	1.1 Número de personas en un área por los metros cuadrados de la misma. 1.2 Organización del espacio. 1.3 Espacio personal de trabajo. 1.4 Ambiente laboral 2.1. Cantidad real en horas y minutos que una persona realiza sus actividades. 2.2. Horario laboral formal de trabajo. 2.3 Tipo de Jornada.
-Nivel de satisfacción	Grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y las condiciones de trabajo, este puede ser afectado por múltiples variables que pueden ser de índole social y cultural.	3. Ingresos. 4. Equilibrio entre trabajo y familia 5. Empoderamiento	3.1 Cantidad de dinero que recibe una persona por trabajo realizado durante un tiempo determinado. 3.2 Numero de trabajos remunerados 3.3 Satisfacción por el ingreso percibido. 4.1 Tiempo en horas dedicado a trabajar y tiempo de ocio dedicado a la familia. 4.2 Derecho a tiempo de vacaciones. 5.1 Aportación de nuevas ideas. 5.2 Capacitaciones 5.3 Nivel de crecimiento laboral.
-Normativas	Conjunto de medidas y actividades de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento.	6. Actividades. 7. Tiempo.	6.1 Cantidad de tareas realizadas y entregadas en tiempo y forma. 7.1 Planificación de actividades en base a calendario.

Fuente: (Elaboración propia)

3.2. Enfoque y métodos

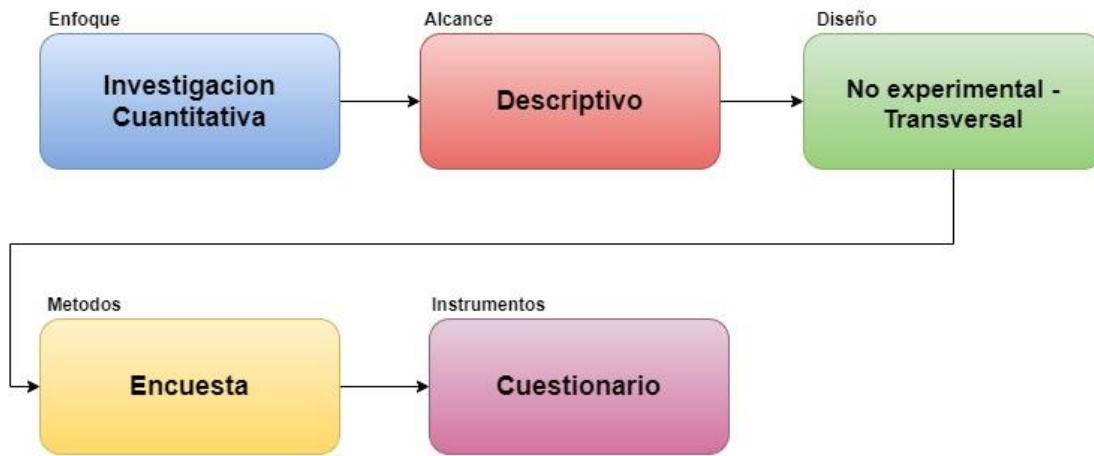


Figura 2: Enfoque y métodos de estudio

Fuente: (Elaboración propia)

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1 Población

La presente investigación consta de una población total de 43 personas que dentro de ellos se comprenden los informáticos de las áreas de desarrollo y análisis de datos de las agencias bancarias Banco A y Banco B dichas áreas están compuestas por la vicepresidencia de Tecnologías de Información (TI) para el banco B y Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología (TI) para el banco A, dentro de estas áreas se componen dos tipos de perfiles de personas que son:

BANCO A:

- **Oficiales de Desarrollo:** el cual es un total de 20 personas y el cual se divide en:
 - Oficial JR(Junior):12 personas con este perfil.
 - Oficial SR(Senior):8 personas con este perfil.

- **Analista de datos:** el cual es un total de 8 personas y se dividen es:
 - Analista JR(Junior):5 personas con este perfil.
 - Analista SR(Senior): 3 personas con este perfil.

BANCO B:

- **Oficiales de Desarrollo:** el cual es un total de 8 personas y el cual se divide en:
 - Oficial JR(Junior):5 personas con este perfil.
 - Oficial SR(Senior):3 personas con este perfil.
- **Analista de datos:** el cual es un total de 7 personas y se dividen es:
 - Analista JR(Junior):5 personas con este perfil.
 - Analista SR(Senior): 2 personas con este perfil.

3.4. Instrumentos, técnicas y procedimientos aplicados

3.4.1 Técnicas

Encuesta

Es una técnica que recoge los datos por medio de la aplicación del cuestionario a un grupo de personas en específico, por medio de las encuestas se pueden conocer las opiniones y comportamientos de los encuestados para su debido análisis.

Planificación y realización de una encuesta

La planificación y realización de una encuesta requiere cumplir una serie de etapas que pueden resumirse de la siguiente manera:

- Elaboración del problema o tema
- Definición de la población objetivo
- Diseño de la muestra
- Redacción de cuestionario o preparación de las entrevistas
- Preparación de la tarea de campo para la recolección de la información
- Capacitación de los encuestadores
- Revisión y codificación de las respuestas
- Elaboración de la matriz de datos
- Ingreso de datos
- Procesamiento y análisis de los datos
- Cálculo de estadísticos
- Elaboración de las conclusiones
- Discusión de los resultados
- Redacción de un informe para la comunicación de los resultados.

Para este estudio se decidió utilizar esta herramienta ya que gracias a esta se recopilará la información necesaria de los informáticos ubicados en ambas organizaciones bancarias. La encuesta constara con un total de 32 preguntas cerradas de tipo selección única.

Se construyó una encuesta para identificar las condiciones laborales de los colaboradores, esta tuvo una lista de 30 preguntas cerradas y dos preguntas abiertas. Las preguntas están enfocadas

en recabar datos desde condiciones físicas, carga de trabajo, escalabilidad laboral, relación con el empleador y relación trabajo familia, puesto que fueron aspectos identificados como posibles problemáticas dentro de las instituciones financieras en estudio.

Es importante mencionar que la encuesta se realizó de manera online a toda la población, para tener mayor accesibilidad debido a la crisis por covid-19 presentada en el país ya que la aplicación se desarrolló durante este tiempo (2021). No se requirió obtener una muestra, ya que el número de participantes es pequeño y representativo para los fines de la presente investigación. Para el presente estudio se decidió utilizar la encuestas ya que gracias a esta se recopilará la información necesaria de los informáticos ubicados en ambas organizaciones bancarias.

3.4.2 Instrumentos

Cuestionario

Es un sistema de preguntas racionales, ordenadas en forma coherente, tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible, que generalmente responde por escrito la persona interrogada, sin que sea necesariamente la intervención de un encuestador. El cuestionario permite la recolección de datos provenientes de fuentes primarias, es decir, de personas que poseen la información que resulta de interés (García Córdoba, 2004).

Objetivos del cuestionario:

Sus principales objetivos son:

- Traducir, con preguntas precisas, el planteamiento del problema.

- Crear un instrumento rigurosamente estandarizado que permita registrar con veracidad y confiabilidad las respuestas de los encuestados.
- Conformar una herramienta precisa que distorsione mínimamente las respuestas de los encuestados, que refleje en la forma más completa la posición de los sujetos.
- Obtener información pertinente a los propósitos de la encuesta que se lleva a cabo.
- Poner en ejecución el proceso de investigación.
- Diseñar un recurso que favorezca, motive y genere la cooperación entre encuestador y encuestado.
- Conseguir un instrumento que genere datos propios para el cálculo de las condiciones sociales, económicas, sociológicas y políticas, entre otras, de una población.

Ventajas de cuestionario:

El cuestionario como herramienta de la investigación presenta entre sus principales cualidades:

- **Investigador:**
 - Su aplicación no requiere de un entrevistador calificado
 - Permite abarcar un área geográfica más extensa.
 - Ofrece uniformidad de una aplicación a otra.
 - Requiere de menos tiempo y personal para su aplicación.
 - Puede contestarse por un mayor número de sujetos.
- **Encuestado:**
 - Favorece el anonimato y la privacidad
 - No existe la obligación de contestarlo.
 - Puede reconsiderar sus respuestas.

- Toma el tiempo y los momentos adecuados para su respuesta.
- Recurre a sus archivos y documentos para contestar.

Validez:

El cuestionario deberá captar significativamente y con exactitud aquello que es objeto de la investigación que deseamos conocer. Será válido si los datos se ajustan a la realidad sin distorsión. La validez está determinada en la medida en que los resultados concuerden con la riqueza de la realidad que se estudia, así como por su poder de explicación y predicción (García Córdoba, 2004).

Si el cuestionario tiene validez, logra captar significativa, satisfactoriamente y con la exactitud suficiente aquello que es objeto de estudio. Dicha validez tiene que ver con la estrecha vinculación entre el problema de investigación y las preguntas del cuestionario. (García Córdoba, 2004).

3.4.3 Procedimientos

Con la siguiente figura se presentará los pasos a seguir para poder desarrollar la siguiente investigación:

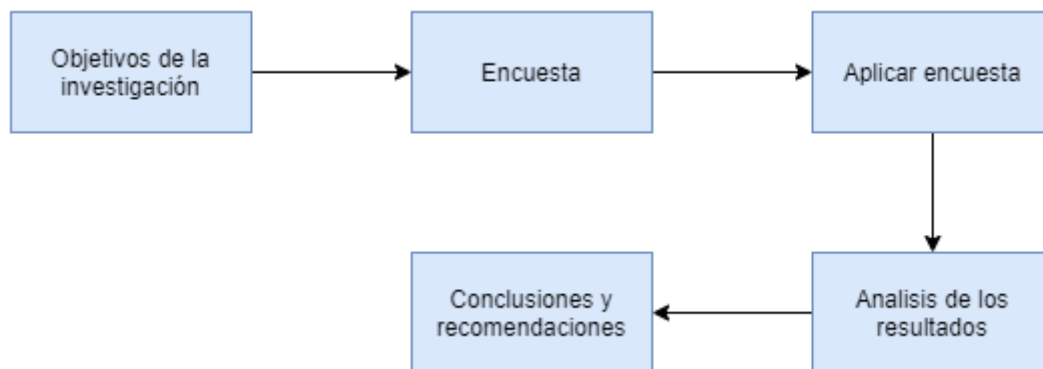


Figura 3: Pasos de desarrollo de investigación

Fuente: (Elaboración propia)

3.5. Fuentes de información

3.5.1 Fuentes primarias

Como fuentes primarias tenemos los siguientes:

- Encuestados
 - Oficiales de desarrollo
 - Analista de datos

3.5.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias aplicadas para esta investigación son las siguiente:

- Casos de estudios de condiciones de trabajo en distintas empresas.
- Otros materiales consultados como libros, revistas, informes institucionales, etc.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS Y RESULTADOS

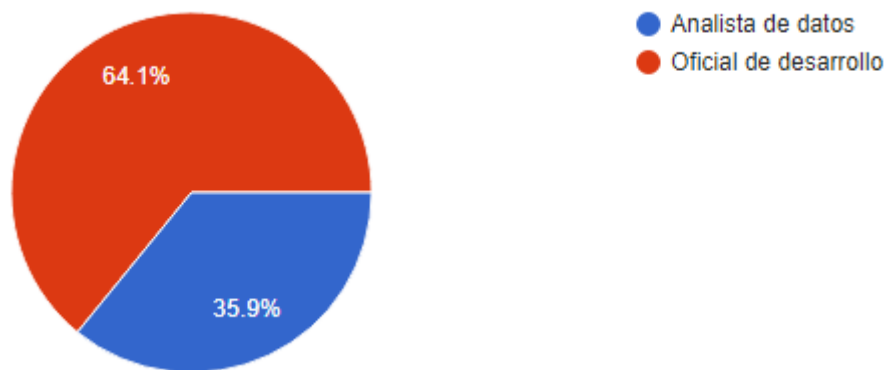
A continuación, se presenta el listado de todas las preguntas realizadas dentro de nuestra investigación con su respectivo resultado y análisis.

4.1. Resultados

4.1.1 Encuesta a analistas de datos y oficiales de desarrollo

La encuesta a los analistas y oficiales de desarrollo fue realizada a la muestra obtenida de 39 personas, la cual tuvo el fin de conocer cuáles son las condiciones actuales de los informáticos en dos instituciones bancarias. A continuación, se presentan los resultados de las respuestas obtenidas:

¿Cuál es su puesto o función en el trabajo?

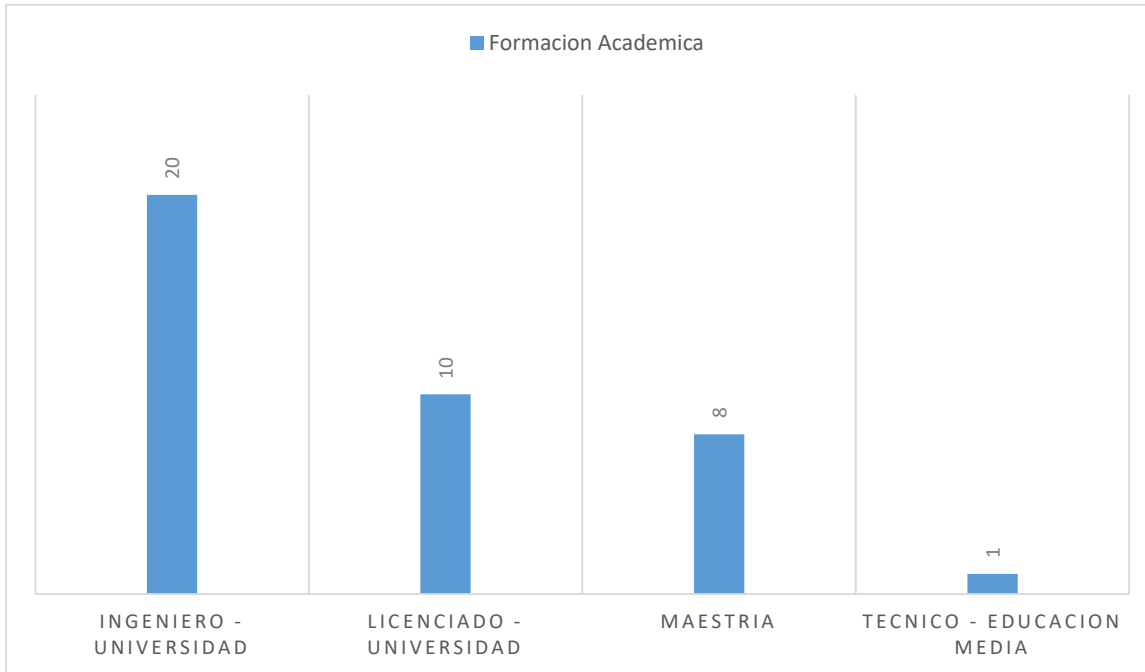


Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en el gráfico hay un porcentaje más grande de oficiales de desarrollo con un 64.1% que el 35.9% de analistas de datos, lo cual nos da a entender que las instituciones financieras se enfocan mucho en tener más personal de desarrollo que pueda generar

cualquier tipo de software que ayude a la empresa que analistas que administren datos de forma más visible hacia el cliente.

¿Cuál es su nivel de formación académico?



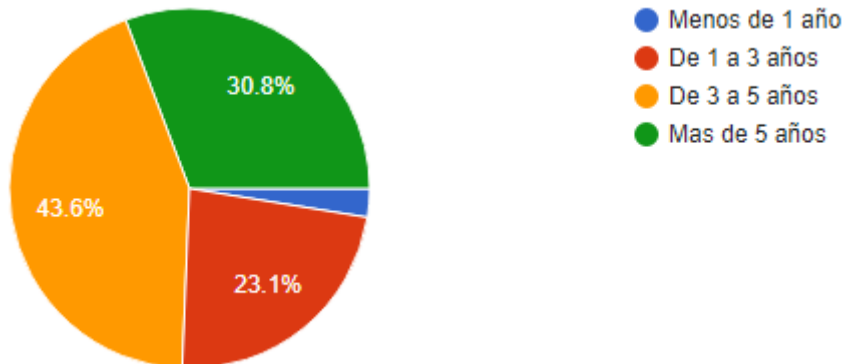
Fuente: Elaboración propia.

Para estos puestos de trabajo ya sea como un analista o como un oficial de desarrollo la mayoría son personas que tienen un grado académico de pregrado eso significa que las empresas constan de personal con conocimientos académicos universitarios que se pueden desarrollar de la mejor forma en un puesto de trabajo y un porcentaje más pequeño son egresados de postgrado dando a entender que son personas muy preparadas de mucho conocimiento adquirido durante años de estudios a lo largo de su vida profesional.

En este análisis se visualiza que no hay nadie con estudios técnicos universitarios ni doctorados dándonos un horizonte que una persona no necesita llegar a tener conocimientos

máximos acerca de la informática como un doctorado para poder ejercer una profesión como tal, lo cual hace que sea más la cantidad de personas que podrían aspirar a una plaza como analista de datos u oficial de desarrollo.

¿Cuántos años tiene de experiencia laboral?

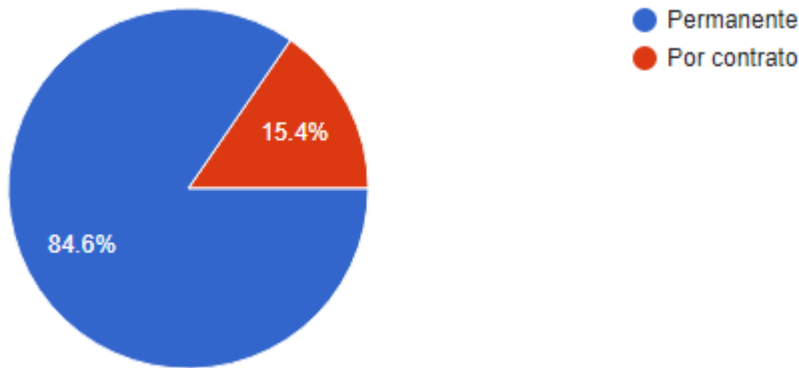


Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de analistas y oficiales de desarrollo constan de una experiencia laboral de entre 3 a 5 años que representan un porcentaje de 43.4%, muy seguido personal que lleva entre más de esos años que son de experiencia que son 30.8%, eso nos quiere decir que son personas muy capacitadas con una importante cantidad de años de experiencia que pueden ser de mucho beneficio para la empresa que laboran.

Por otro lado, el porcentaje de personas con menos de un año de experiencia laboral es de un 2.6 % lo cual puede ser cualquier empleado que acaba de iniciar en la empresa.

¿Qué tipo de contrato mantienen con la empresa?

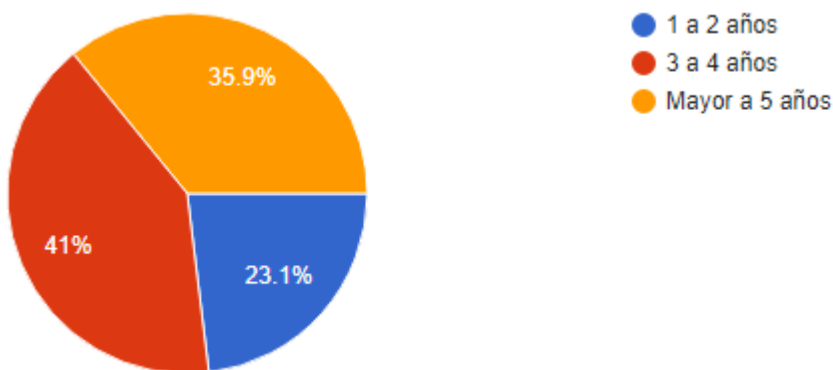


Fuente: Elaboración propia.

Este resultado nos da una buena perspectiva de las empresas ya que lo que ofrecen a la mayoría de los empleados son contratos permanentes que incluyen todos los beneficios que apoya la ley para el empleado y esto genera una satisfacción y seguridad al empleado.

Los empleados que están dentro del 15.4% por contrato son empleados outsourcing que están bajo algún tipo de consultoría dentro de la empresa.

¿Cuánto tiempo lleva trabajando para la institución?



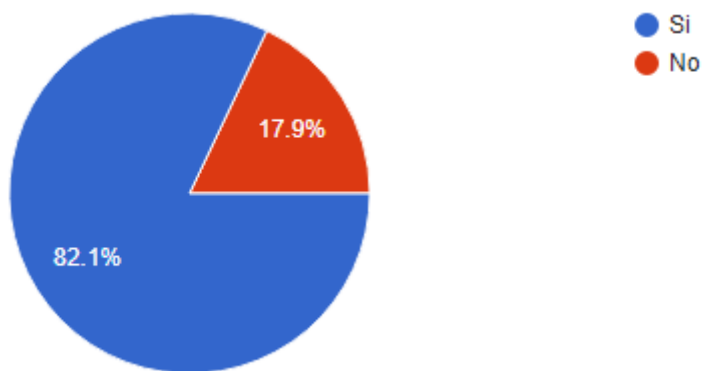
Fuente: Elaboración propia.

Como lo demuestra la gráfica la mayoría de los empleados llevan laborando en las instituciones financieras entre 3 a 4 años lo cual equivale a un 41%, estos han sido empleados que

han empezado directamente en esta institución ya que como lo demuestra la pregunta 3 miramos que la mayoría de empleados tienen mismo tiempo de experiencia laboral en su vida.

Eso nos da a entender que ambas instituciones se basan en contratar personas sin mucha experiencia laboral que puedan aportar nuevas ideas a la empresa.

¿En su trabajo tiene asignado su propio cubículo?

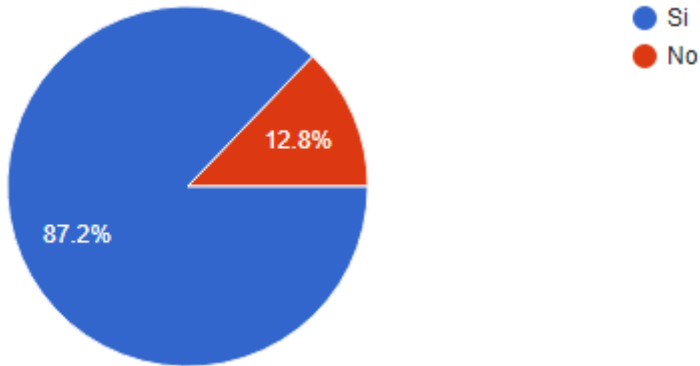


Fuente: Elaboración propia.

Dentro de estos tipos de trabajos el espacio asignado (cubículo) es un parámetro muy importante a validar y como lo podemos ver en la gráfica la mayoría que es el 82.1% tiene asignado su propio cubículo y no comparte espacio físico con más compañeros.

El otro porcentaje del 17.9% son colaboradores que no tienen un cubículo asignado ya que usualmente se trata de los que realizan outsourcing quienes generalmente comparten cubículos entre ellos al carecer de espacio asignado.

¿Según las necesidades de su cargo el espacio de trabajo donde labora es adecuado?

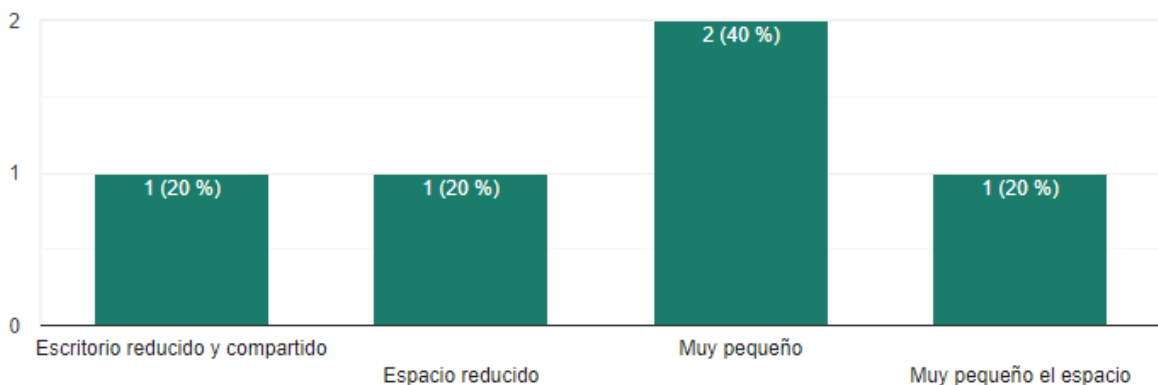


Fuente: Elaboración propia.

Dentro del rango de un porcentaje alto que es de 87.2% la mayoría de los colaboradores que poseen un cubículo, podemos observar que esa misma mayoría se siente conforme con su espacio de trabajo ya sea por las dimensiones o porque cumple con las necesidades de ese empleado en particular.

Por otro lado, podemos ver un porcentaje menor que es de 12.8% que no está contento con su espacio de trabajo. En la siguiente pregunta ahondamos sobre las razones por las que se considera inapropiado el espacio de trabajo.

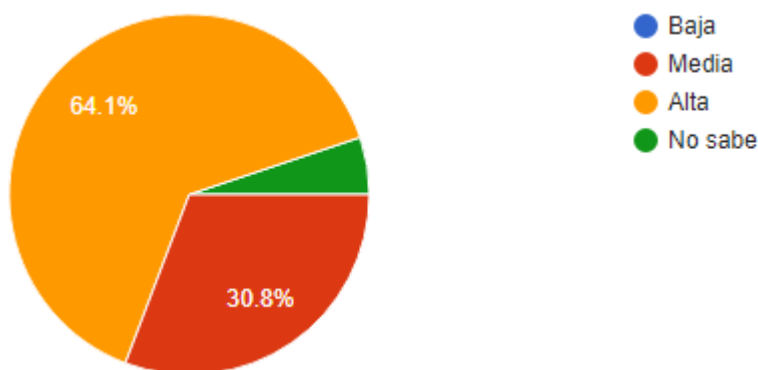
¿Por qué considera que no es apropiado?



Fuente: Elaboración propia.

Al ser una respuesta abierta dejamos a opinión de los encuestados el poder opinar acerca de su inconformidad y ellos redactaron como se puede apreciar en la gráfica aunque escribieron su respuesta de diferente manera, todos coinciden en lo mismo, la mayoría no están conforme con el espacio físico ya que lo consideran muy reducido o es compartido, lo cual nos da a entender que el espacio donde se desenvuelven es más importante para unos que otros y que al ser compartido se pierde ese nivel de privacidad.

¿Cómo considera la estabilidad laboral en su área de trabajo?

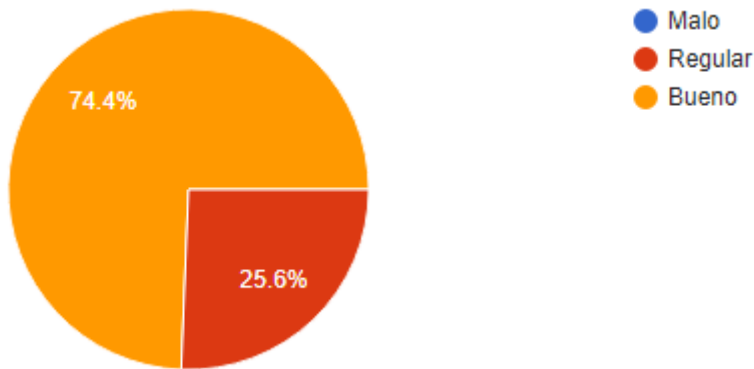


Fuente: Elaboración propia.

Dentro de un ambiente laboral todas las personas buscan una estabilidad el cual les pueda permitir desenvolverse sin problema y con confianza y como se puede apreciar en la gráfica más de la mitad de los encuestados que es un 64.1% se sienten tranquilos con su estabilidad laboral lo cual nos da un buen criterio del porque las personas buscan adquirir estos trabajos.

Por otro lado, el 30.8% consideran la estabilidad laboral como media lo cual indica que su puesto de trabajo puede llegar hacer inestable o rotativo.

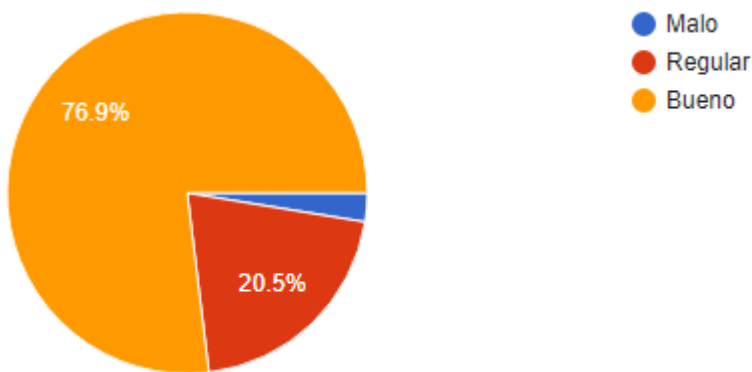
¿Cómo considera que es el ambiente laboral con sus compañeros de trabajo?



Fuente: Elaboración propia.

Un ambiente laboral “bueno” con los compañeros de trabajo hace que una persona sea más eficiente en el trabajo ya que son las personas con las que más se convive en la vida y esto hace sentir a las personas tranquilos en el mismo. En el caso de los encuestados podemos observar que un gran porcentaje de ellos que es de 74.4% contestaron que la relación con sus compañeros es buena lo cual nos da una buena perspectiva de cómo se sienten los colaboradores con este tema y en relación con los demás, el otro porcentaje que es de un 25.6% se va por un criterio de regular lo cual no está mal ya que este nos da a entender que no le afecta a nivel laboral y sienten que la relación de esa forma es funcional.

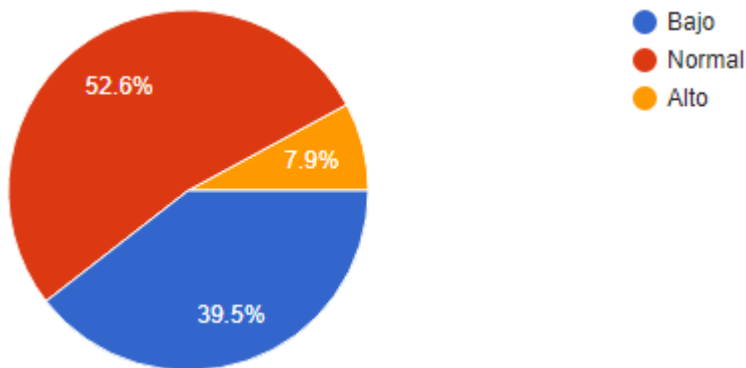
¿Cómo considera que es el ambiente laboral compañero - jefe?



Fuente: Elaboración propia.

Un jefe es una persona que es responsable de un equipo de trabajo el cual los dirige para poder cumplir con los objetivos de la empresa así que una relación con ellos tiene que ser fluida o directa que pueda transmitir confianza. Como se aprecia en el grafico la relación de los colabores hacia su jefe ha sido positiva en gran mayoría con un 76.9% y regular con un 20.5%, esta pueda ser una relación neutral de empleado jefe que no afecte directamente el desempeño en el trabajo.

¿Cómo considera su crecimiento laboral en su departamento de trabajo?

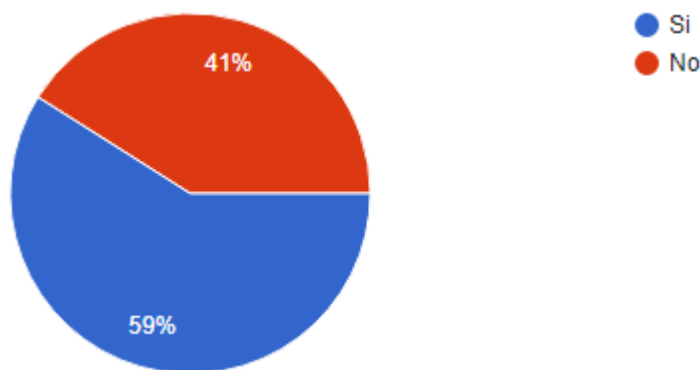


Fuente: Elaboración propia.

Un punto muy importante ya que en cualquier empleado cuando tiene muchos años trabajando y una estabilidad buena desea saber si llegara a tener la posibilidad de algún día lograr poder crecer más en su puesto de trabajo y esto puede afectar en muchos aspectos como ser la eficiencia de las personas, la motivación, su propia salud mental, por los resultados mostrados podemos ver que un porcentaje mayor que es de 52.6% sienten que es un crecimiento normal como cualquier otro tipo de empresa pero el siguiente porcentaje que es de 39.5% considera que las oportunidades de crecimiento son muy bajas y eso puede afectar el propio rendimiento de las personas.

Tenemos que mencionar que el crecimiento en el ambiente laboral con todas sus premiaciones y cargo superiores nos llena de alegría y satisfacción y este puede ser uno de los puntos importantes a tratar ya que este puede afectar en distintas formas, pero de forma positiva puede hacer que las personas se sientan más alegres en sus actividades diarias y directamente en su zona de trabajo logrando así un compromiso más interno con la institución y que no solo el aspecto salarial sirva como un punto de motivación sino también tomando más control sobre lo que hace.

¿Has recibido cursos de actualización o mejora en su área?

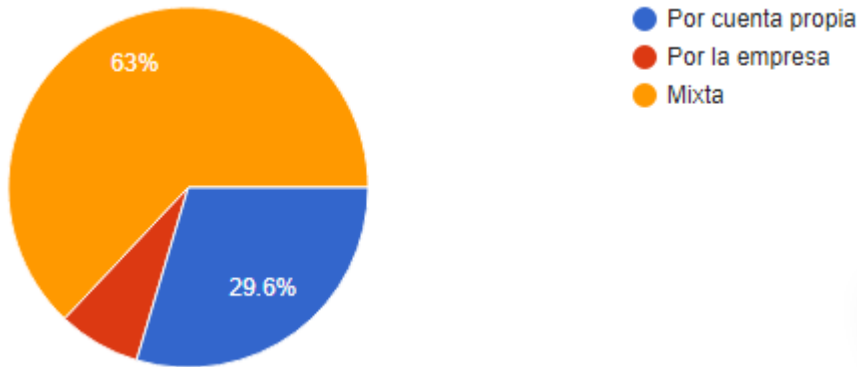


Fuente: Elaboración propia.

Hay que reconocer que por la parte de los informáticos el estar en constante actualización es siempre un punto a favor ya que gracias al aumento exponencial de las tecnologías se pueden encontrar herramientas que nos pueden ayudar a realizar un trabajo más rápido y más eficiente.

El resultado en la gráfica muestra exactamente eso, que poco más de la mitad de los colaboradores encuestados que es un 59% han estado en constante cursos, aunque no siempre es la empresa quien logra implementar esta iniciativa de querer capacitar cada vez más su capital humano.

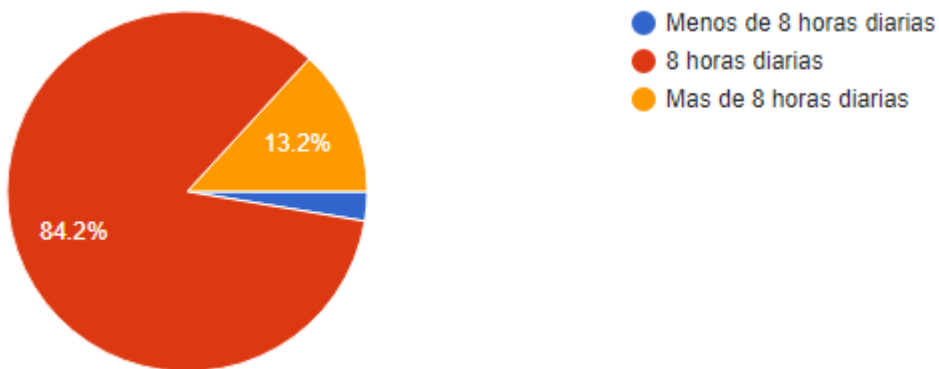
¿Estos cursos han sido recibidos por cuenta propia o por cuenta de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la gráfica han sido actualizaciones de las dos partes es decir que cada uno de los empleados siente el compromiso de estar actualizado por temas propios y la empresa busca poder brindar ese apoyo extra de poder tener capacitado siempre a su personal para volverlos más competitivos en un mercado laboral.

¿De cuantas horas de trabajo al día consta su contrato?

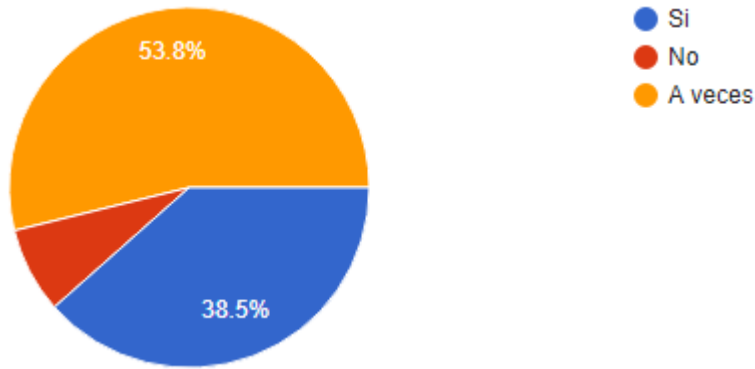


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la ley 231 de la ley laboral de Honduras existen tres tipos de jornadas de laborales las cuales los informáticos están dentro del trabajo diurno lo cual consta que este se realice desde las 5:00 am hasta las 7:00pm y que este no debe de exceder las 8 horas diarias, como

se observa en el grafico la gran mayoría de los informáticos que es de un 84.2% respeta estas 8 horas diarias dejando un porcentaje bajo de colaboradores que trabajan más que ese tiempo.

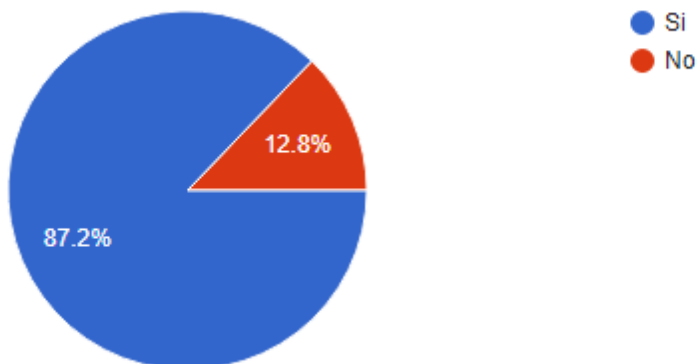
Habitualmente ¿suele usted prolongar su jornada laboral con o sin compensación?



Fuente: Elaboración propia.

En la mayoría de ocasiones siempre prolongan más esas horas trabajadas según encuestados el 53.8% lo hace habitualmente, el siguiente porcentaje que es de 38.5% nos dice que siempre lo prolongan un poco más, esta es una alarma que se tiene que atender ya que el poder prolongar mucho esas horas de trabajo puede perjudicar no solo mental, sino que físicamente a cualquier colaborador.

¿Trabaja más horas de las indicadas en su contrato?

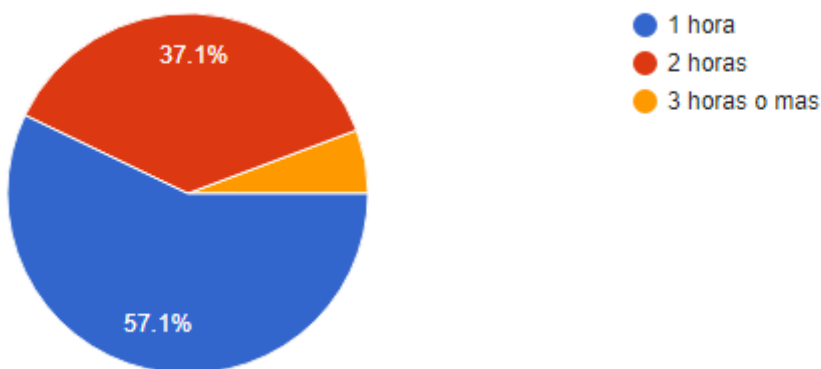


Fuente: Elaboración propia.

De las personas encuestados para esta investigación el 87% respondió que si trabajan mas horas de las indicadas por el contrato, contra un 12% que no trabajan mas de su contrato.

Esto hace ver el compromiso que tienen los analistas de datos y desarrolladores para el logro de las actividades diarias indistintamente del horario formal establecido bajo contrato.

Si su respuesta anterior fue afirmativa responder la siguiente pregunta de lo contrario pasar a la siguiente ¿Cuánto tiempo trabaja mas de su contrato?



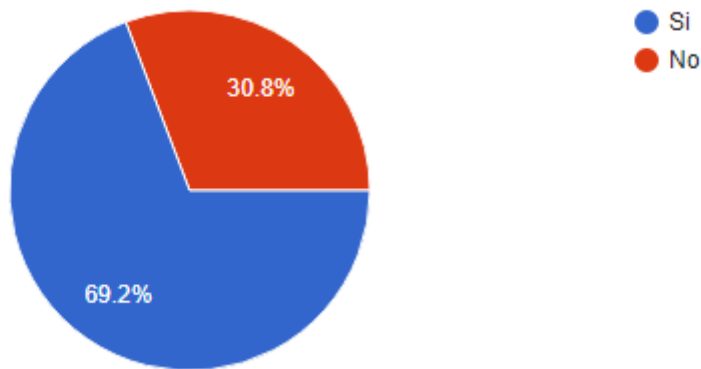
Fuente: Elaboración propia.

De los colaboradores entre analistas y desarrolladores que trabajan más tiempo del estipulado en el contrato, un 57% dedica al menos una hora, el 37% dos horas y un 6% tres horas extras para realizar las actividades diarias.

Esto demuestra que las actividades diarias requieren de un esfuerzo extra para el logro exitoso de las mismas, con un 94% de los colaboradores que dedican de entre dos horas extras al

día dando un punto de partida de que la carga de trabajo no solo se hace en el tiempo estimado, sino que demanda mucho más tiempo y esfuerzo del trabajador.

¿Las actividades de su puesto de trabajo están correctamente descritas en el contrato?

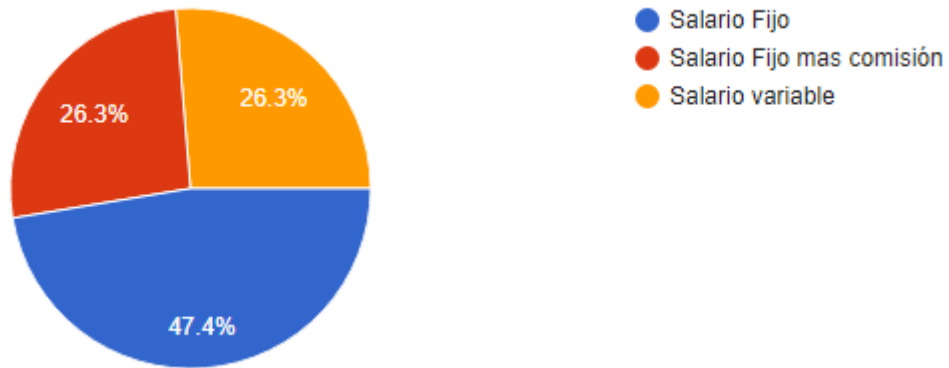


Fuente: Elaboración propia.

Los colaboradores encuestados reportaron que todas las actividades que realizan de forma diaria están descritas de manera correcta en el contrato con una representación del 69%, contra un 31% que afirma que no todas las actividades están descritas en el contrato.

Los colaboradores al trabajar en el sector bancario están cubiertos de manera legal con sus actividades correspondientes, pero sin embargo algunos de estos realizan otras actividades que no corresponden con su contrato y nos dice que no todos los contratos se forjan bajo el total de actividades a realizar.

¿Cuál es su forma de remuneración?

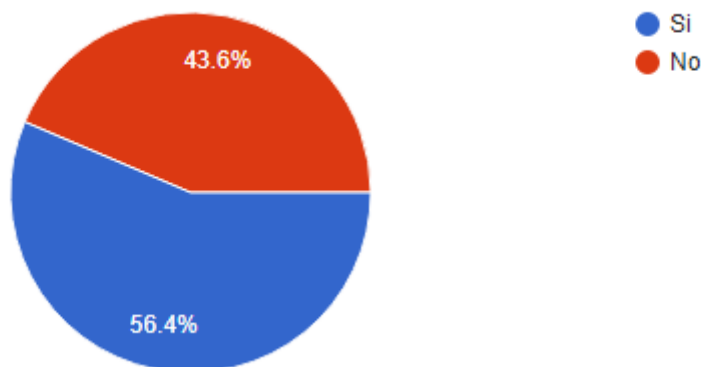


Fuente: Elaboración propia.

La estructura de nominas de los colaboradores muestra que el 47.4% son remunerados con un salario fijo, el 26.3% constituye un salario fijo mas algun tipo de comision y el 26.3% con un salario variable.

Estos datos muestran que aproximadamente la mitad de los colaboradores encuestados tienen un salario fijo y la otra mitad corresponde al mismo salario base mas comisiones o alguna otra variables, que usualmente se deben a los bonos extras que perciben algunos de ellos como ser cumplimientos de actividades o proyectos meta establecidos.

¿Considera que su salario es correspondiente a su trabajo?

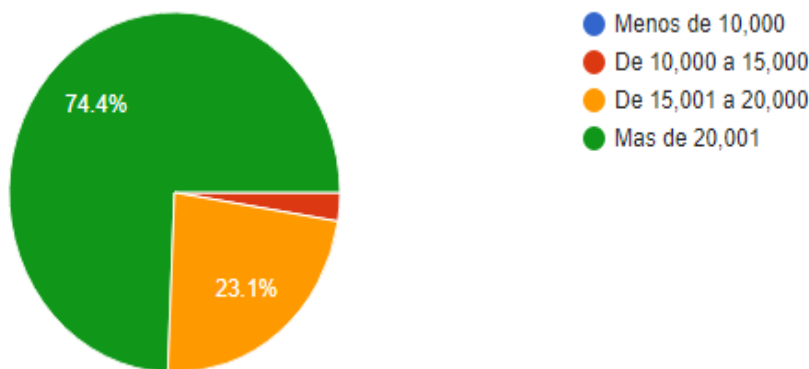


Fuente: Elaboración propia.

De los colaboradores encuestados el 56.4% indica que el salario que reciben corresponde a las actividades que desempeñan y el 43.6% indica que el salario percibido no es correspondiente a su jornada laboral.

Por una diferencia de 12.8% los colaboradores encuestados muestran un equilibrio en cuanto a los ingresos percibidos por honorarios, y según análisis recopilados de las demás preguntas la carga de trabajo ha sido tal que siempre tienen que trabajar horas extras y por esa compensación no dada se encuentra un porcentaje alto de desagrado.

¿Cuánto es el promedio de su salario?



Fuente: Elaboración propia.

Con base en una escala de salarios promedios no hay ningún colaborador que perciba menos de LPS. 10,000.00, el 2.6% percibe de entre 10 y 15 mil lempiras, un 23.1 % percibe de entre 15 y 20 mil lempiras y un 74.4% percibe mas de 20 mil lempiras en ingresos por salario.

Las escala de salarios muestra que los colaboradores en general perciben un salario que esta por encima del salario minimo y la mayoría en terminos generales gana mas de 20 mil lempiras lo cual no se considera un mal salario según datos estadisticos.

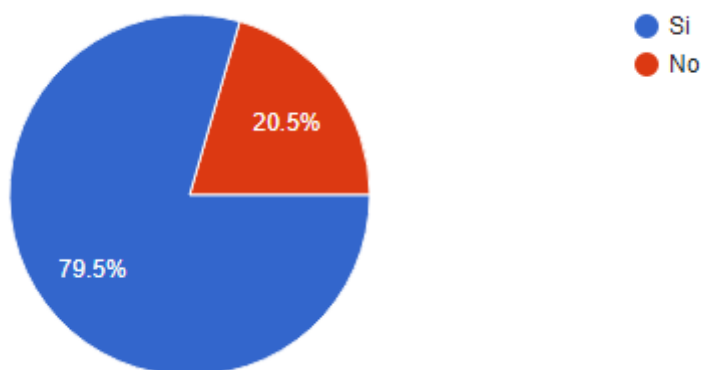
¿Cuántos trabajos remunerados tiene actualmente?



Fuente: Elaboración propia.

Todos los colaboradores encuestados tienen un solo ingreso remunerado. Esta pregunta parece un poco extraña esta respuesta ya que se puede dar a entender que el banco pide exclusividad.

Su empresa actual ¿Le ha proporcionado información y/o capacitación adecuada para realizar su trabajo?

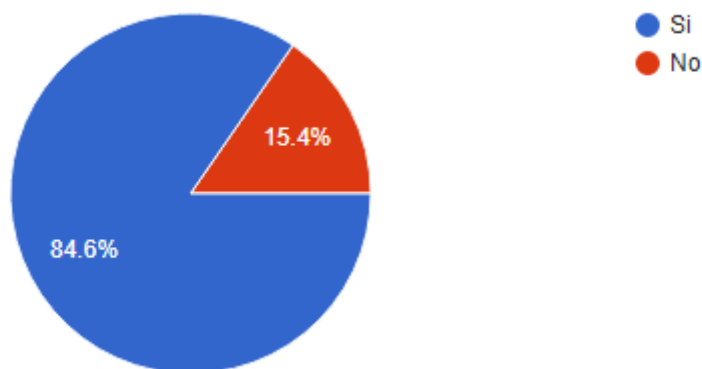


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las capacitaciones para realizar de manera optima las actividades del trabajo los colaboradores mostraron que solo el 20.5% de estos no reciben ningun tipo de informacion pertinente a sus actividades contra un 79.5% que si perciben informacion relevante previo o durante la jornada laboral.

Esto representa que las instituciones bancarias proveen al colaborador con la informacion necesaria para el desarrollo de las actividades pero una gran parte dejan al colaborador que sea autodidacta y eso no siempre es beneficioso esto puede quedar al criterio del colaborador algunas actividades que son criticas y pueden afectar a la empresa.

¿Dónde usted trabaja tiene la posibilidad de aportar nuevas ideas?



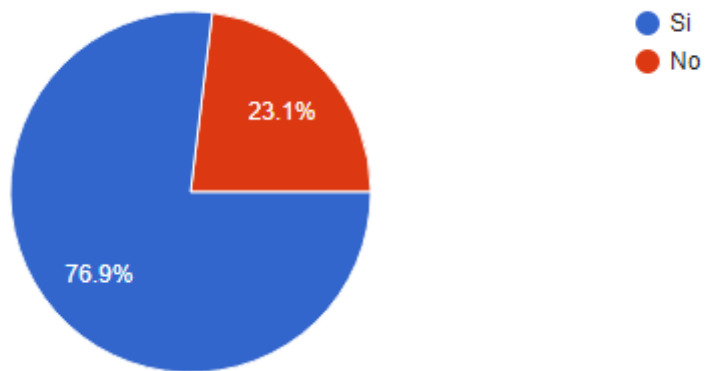
Fuente: Elaboración propia

El 15.4% indica que no tiene la posibilidad de aportar nuevas ideas a la institucion, contra un 84.6% que si se sienten que la institucion brinda el espacio para aportarlas.

Debido a que los colaboradores son informaticos e intervienen en temas tecnologicos para el negocio, las institucioines crean estos canales o espacios que premian a lo que ellos llaman

proyectos de ideas para soluciones del negocio que ayuda no solamente de manera monetaria al o los involucrados de una nueva idea o solución sino también que la idea tiene todo un evento especial que les da a las personas participantes el sentido de pertenencia a la institución.

¿Su jefe realiza sesiones de retroalimentación sobre el trabajo diario para buscar mejora?

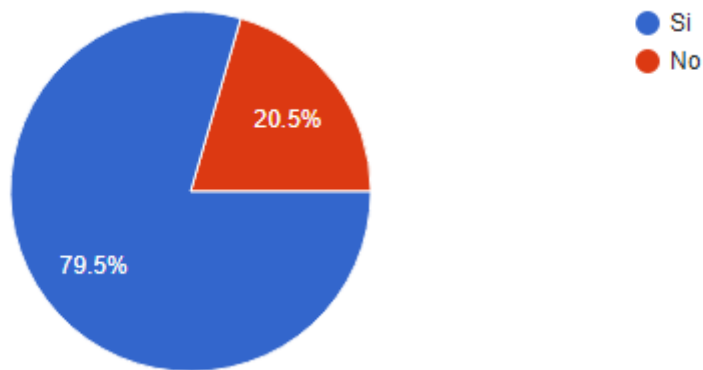


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las sesiones de retroalimentación en el trabajo el 23.1% no recibe ningún tipo de sesión, contra un 76.9% que sí las reciben.

La retroalimentación es importante para mejorar en aquellos puntos débiles que tengan los empleados para con las actividades diarias y también crea el espacio para que las nuevas ideas fluyan de forma más directa, en este caso la retroalimentación es representativa de manera positiva.

Su trabajo, ¿Se le ofrece la oportunidad de aplicar sus capacidades o conocimientos?

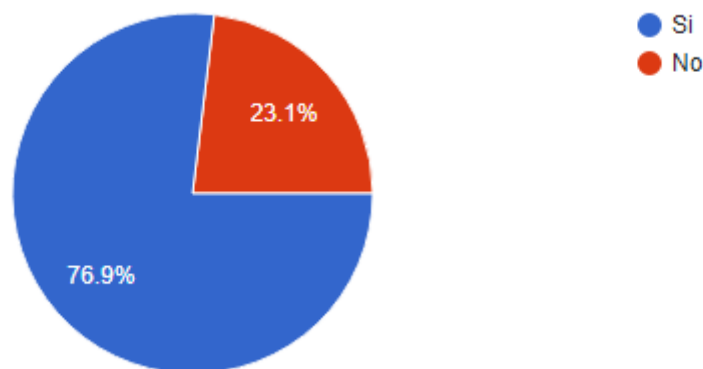


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a aplicar las capacidades y/o conocimientos en el trabajo, el 20.5% respondieron que no se le ofrece la oportunidad, contra un 79.5% que indicaron que si se le ofrece la oportunidad.

EL permitir a los empleados aplicar sus capacidades o conocimientos aprendidos, no solo a nivel academico si no tambien en base a la experiencia misma, brinda la posibilidad de tener colaboradores mas satisfechos con su trabajo sin embargo hay un gran porcentaje que no se aprovecha al maximo la capacidad de los colaboradores y eso es capital humano desaprovechado.

Durante la jornada de trabajo, ¿Puede usted detener su trabajo o ausentarse de el cuando lo necesita?

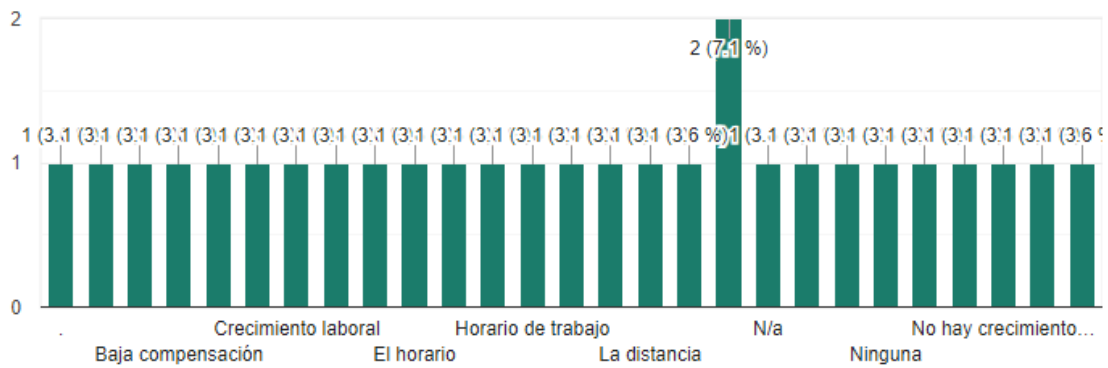


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la obligatoriedad de estar en el puesto de trabajo el 23.1% indico que no pueden detener su trabajo cuando se necesita y el 76.9% indico que si pueden ausentarse del trabajo.

Detener el trabajo en causas ajenas al colaborador es de suma importancia porque esto indica menos presion a la hora de presentarse alguna emergencia y el poder tener la seguridad de retirarse causa una sensacion de confianza entre la empresa y el empleado.

¿Qué es lo que menos le gusta de la empresa respecto a su trabajo?



Fuente: Elaboración propia.

A continuacion se enlistan los aspectos que menos agradan a los colaboradores encuestados:

- El ambiente de la organización
- Area de trabajo
- Baja compensacion
- Carga de solicitudes por atender
- Carga de trabajo
- Crecimiento laboral

- Dificultad para escalar
- El estacionamiento
- El horario
- El estacionamiento esta a una laraga distancia de la oficina
- No hay estacionamiento
- Horario de trabajo
- Carga de actividades
- Distancia de domicilio
- La paga
- Ninguna
- No hay capacitacion
- Bajo crecimiento laboral
- Bajo salarios

Al ser una pregunta abierta los encuestados dieron a entender lo menos les gusta en su empresa laboral dando distintas respuestas y los aspectos mas mencionados fueron:

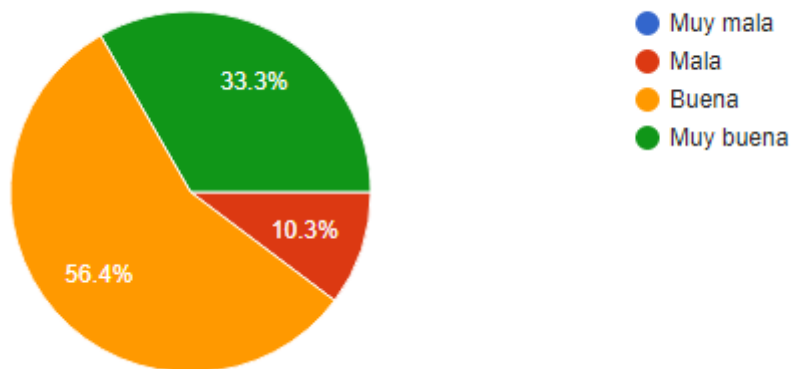
- **Baja compensacion salarial:** Indica que no estan conforme con sus salarios devengados y que por las actividades realizadas se deberia de remunerar mejor.
- **Carga de trabajo:** Indica que realizan mas actividades de las mencionadas en su contrato que conllevan a mas horas extras no remuneradas.
- **Crecimiento laboral:** Esto corresponde al personal que lleva en los mismos puestos de trabajo durante un largo tiempo sin poder escalar.
- **Estacionamiento:** Se refiere a la molestia de algunos empleados en dos aspectos que son la distancia entre la oficina y el estacionamiento y otros con ni siquiera tener

asignado ningún estacionamiento lo cual conlleva con un peligro por cualquier artículo de trabajo que pueda andar.

- **Horario de trabajo:** Esta recae en dos aspectos considerables el primero es que a colaboradores que las jornadas laborales comienzan a tempranas horas de la mañana y el otro aspecto son por jornadas extras no remuneradas.

De los demás aspectos en considerar como negativos se puede apreciar la inconformidad de los empleados en aspectos que pueden afectar de forma negativa en el rendimiento de cada uno de los colaboradores.

¿Cómo considera la relación entre trabajo y familia?



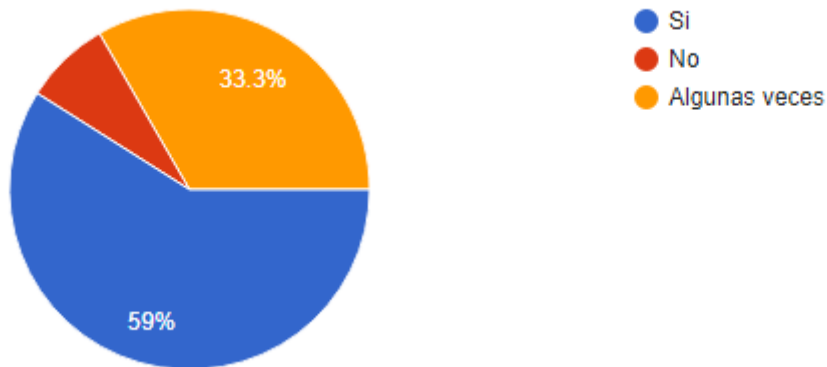
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la relación trabajo familia los colaboradores indicaron con un 10.3% que es mala un 33.3% que es muy buena y un 56.4% que es buena.

La relación entre trabajo familia es uno de los indicadores de bienestar del trabajador y su empleador, entre más bajo es la relación mayor es el malestar del trabajador y para una muy buena relación significa que el tiempo dedicado al trabajo y la familia es justo, razonable y por tanto

aceptable. Este grafico nos indica que al momento la relacion solo es “Buena”, significa que aun hace falta algo para que esta sea excelente.

¿Se respetan las fechas de vacaciones establecidas?



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las vacaciones establecidas el 7.7% indico que no se respetan, el 33.3% algunas veces y el 59% que si se respetan las vacaciones.

Respetar las fechas de vacaciones influyen en el animo y salud de los colaboradores ya que muchos al tener demasiada carga de actividades aprovechan esos tiempos para poder compartir con la familia y volver a retomar ese animo de seguir trabajando.

4.3. Metodología del marco lógico

4.3.1 Análisis de los involucrados

Tabla 4: lista de los stakeholders

Rol general	Stakeholders (Interesados)
Patrocinador: N/A	Nombre: <ul style="list-style-type: none">• Oficial de desarrollo• Analistas de datos• Jefes de TI• Departamento de RRHH
Equipo de proyecto <ul style="list-style-type: none">• Brayam Tobías Romero• Carlos Alfredo Aguilar	Directores del proyecto: <ul style="list-style-type: none">• Brayam Tobías Romero• Carlos Alfredo Aguilar
	Equipo de gestión: N/A
	Otros miembros de equipo: N/A
Gerentes funcionales <ul style="list-style-type: none">• Directores del Proyecto	
Usuarios /clientes <ul style="list-style-type: none">• N/A	
Proveedores / socios de negocios <ul style="list-style-type: none">• N/A	
Otros involucrados <ul style="list-style-type: none">• Instituciones financieras	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5: matriz de influencia vrs poder

		Poder sobre el Proyecto	
		Baja	Alta
Influencia sobre el proyecto	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Oficiales de desarrollo • Analistas de datos 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de proyecto
	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Jefes de IT • Instituciones financieras • Departamento de recursos humanos 	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: matriz intereses vrs poder

		Poder sobre el Proyecto		
		Bajo	Medio	Alto
Interés sobre el proyecto	A favor	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de RRHH. 		<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de proyecto
	Normal	<ul style="list-style-type: none"> • Oficiales de desarrollo • Analistas de datos • Instituciones financieras • Jefes de TI 		
	En Contra			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7: matriz influencia vrs impacto

		Impacto sobre el Proyecto	
		Bajo	Alto
Influencia sobre el proyecto	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Oficiales de desarrollo • Analistas de datos 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de Proyecto
	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de RRHH • Instituciones financieras • Jefes de TI 	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8: estrategia de gestion de stakeholders

Stakeholders (personas o grupos)	Interés en el Proyecto	Evaluación del Impacto	Estrategia potencial para ganar soporte o reducir obstáculos	Observaciones o Comentarios
Oficiales de desarrollo	Normal	Bajo	Contar con la participación inicial en el proyecto por medio electrónico.	
Analistas de datos	Normal	Bajo	Contar con la participación inicial en el proyecto por medio electrónico.	
Equipo de proyecto	A favor	Alto	Mantener una comunicación fluida y directa por medio electrónico y telefónico.	
Departamento de RRHH	A favor	Baja	Presentar los resultados obtenidos en modo de resumen ejecutivo, en un medio digital.	
Jefes de TI	Normal	Baja	Presentar objetivo del proyecto por medio de correo electrónico y solicitar el visto bueno de la participación de los desarrolladores y analistas a cargo.	
Instituciones financieras	Normal	Baja	N/A	Una vez finalizado el proyecto y obtenido los resultados se presentarán los puntos más destacados que puedan emplear las instituciones.

Fuente: Elaboración propia.

4.3.2 Análisis de problemas

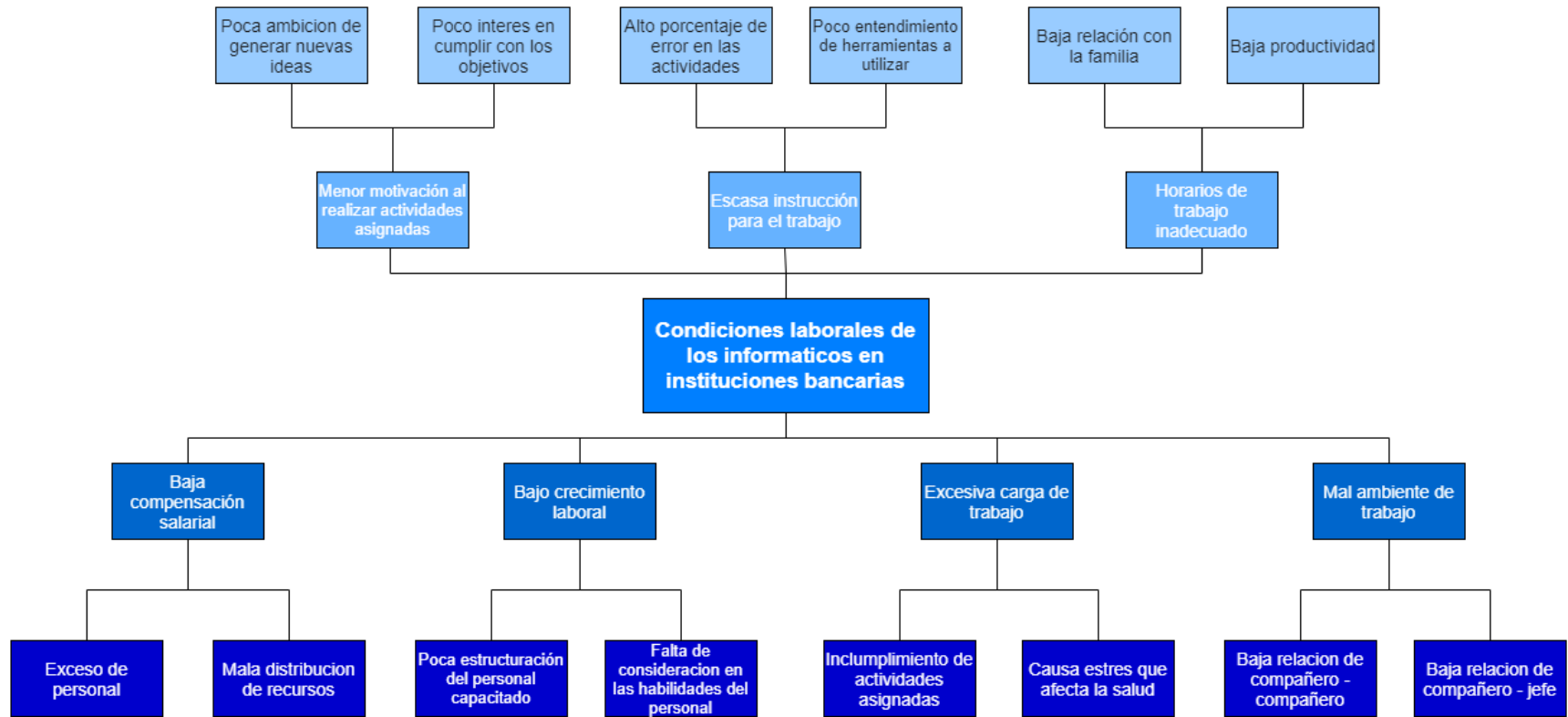


Figura 4: Árbol de problemas

Fuente: (Elaboración propia)

4.3.3 Análisis de los objetivos

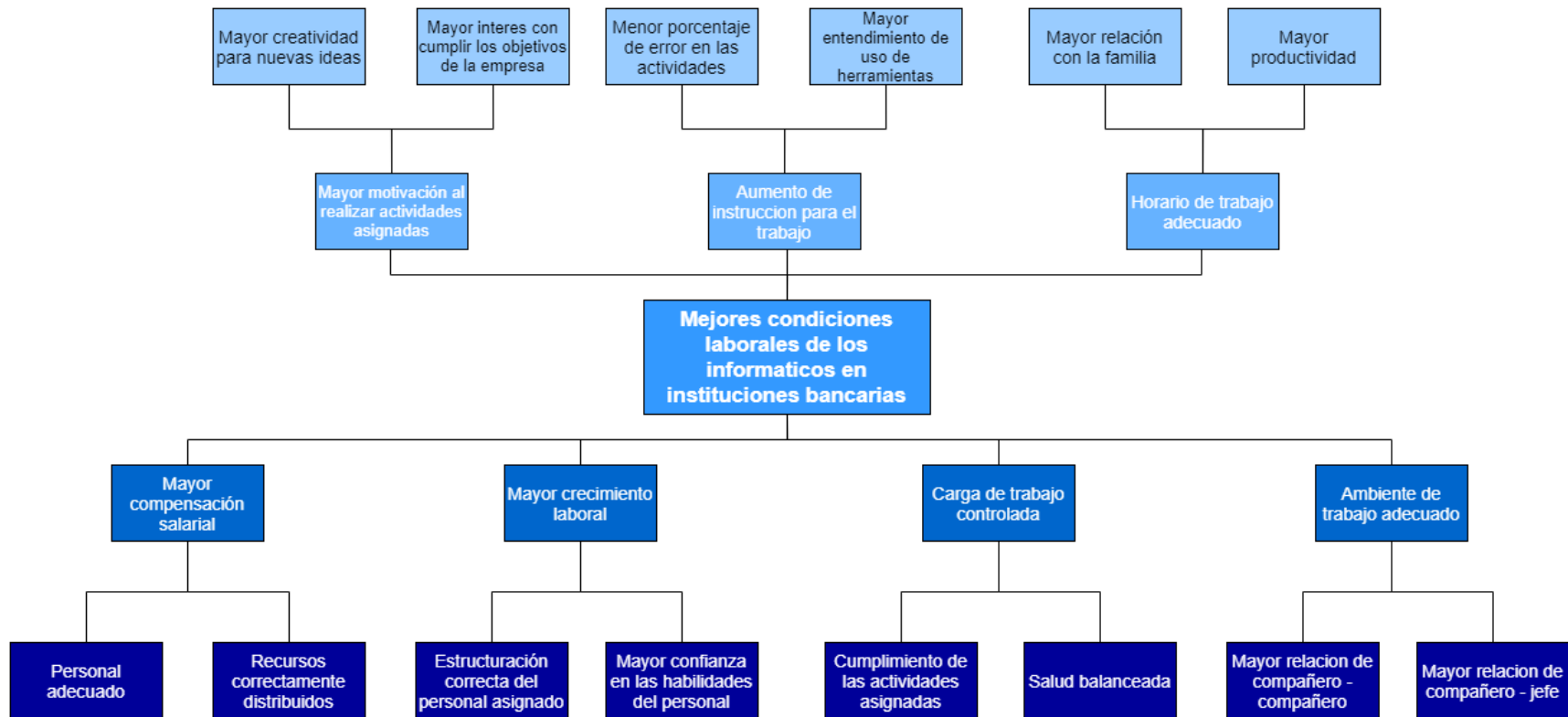


Figura 5: Árbol de objetivos

Fuente: (Elaboración propia)

4.3.4 Análisis de alternativas

Capacitaciones al personal en conocimientos de informática, finanzas entre otros de interés.

- Determina cuáles son las destrezas que faltan en tu equipo o habilidades que tus colaboradores pueden pulir.
- Planifica programas de capacitación para atender los propósitos de la organización a corto y largo plazo.
- Organizar cronológicamente los programas de capacitación.
- Definir objetivos claros y medibles, para manejar las expectativas de cada programa de formación y facilitar el informe de resultados.
- Elaborar el programa de capacitación
- Realizar capacitaciones

Sesiones de retroalimentación

- Involucrar a los trabajadores y a los jefes a los lugares de trabajo saludables fuera de la oficina, son convenientes para la compañía, tienen como beneficiarios inmediatos a los trabajadores. Incluyéndolos en el proceso de toma de decisiones en las actividades diarias, se evita la mutua desconfianza que generan las medidas unilaterales y se genera un interés genuino de todas las partes para lograr el éxito de las medidas tomadas. Lograr tomar medidas solicitadas por todo el equipo e implementarlas y hacerlas cumplir porque es un pacto interno con el equipo eso ayuda a la confianza y la fortaleza del mismo.
- Realizar una inversión económica, de tiempo y de recursos humanos, como cualquier proceso de cambio, el diseño de los ambientes laborales saludables.

Espacio físico de trabajo

- Crear un ambiente que enmarca el clima y la cultura de una organización los cuales son de vital trascendencia el uno para el otro, ya que el clima es fuente importante para que se dé en la cultura organizacional aspectos como creencias, comportamientos y valores compartidos por los miembros de la comunidad laboral. El clima en las organizaciones tiene varios componentes que van desde la estructura de la organización y todo su espacio físico, hasta el ambiente social que se vive, como el tipo de relación que llevan los empleados, su comunicación y los resultados que se dan dentro de la organización

Aumento porcentual de los honorarios

- Remunerar de forma justas y motivar a los empleados: Analizar los estándares salariales de los profesionales de Ti y compararlos con los establecidos en los contratos para determinar si es necesario modificar estos en favor del colaborador.
- Como sabemos no está en manos del área de recursos humanos la ejecución de aumentos salariales, sin embargo, los colaboradores si pueden mejorar sus currículos para que estos sean la base o precedente para proponer al área de recursos humanos aumentos de salario.

Entre algunas actividades que los colaboradores pueden desarrollar son:

- Destacar en reuniones con ideas claras y efectivas.
- Buena presentación formal y verbal.
- Desarrollar un enfoque en base a resultados
- Obtener alguna maestría, diplomas, certificaciones, etc.
- Aprender ingles

Estructura de puestos más escalables en el tiempo

- Crear oportunidades de crecimiento dentro de tu institución: En grandes organizaciones de tecnología los puestos de trabajo son muy escalables, es decir que un colaborador puede en diez años haber escalado tres o cuatro puestos de trabajo.

Este es un ejemplo de escalabilidad de desarrolladores de tres empresas multinacionales, no solo se quedan con el puesto tradicional de Jr. y Sr.



Fuente: <https://www.levels.fyi/?compare=Google,Facebook,Microsoft&track=Software%20Engineer>

Metodología agile de desarrollo

- Agrupar aquellas tareas que sean de la misma naturaleza. Si tienes visitas con los clientes, intenta fijarlas todas dentro de las mismas tardes para tener una pauta que no te trastorne el resto de tu horario.
- Hacer una libreta de tareas pendientes
- Date un tiempo semanal para expandir tus redes de trabajo, aprender habilidades y compartir tus logros
- Aprende a delegar trabajo.
- Aprende a decir NO. No asumas aquello que no puedes realizar. Si estás saturado de trabajo y te llega un asunto que sabes que te robará un tiempo que no tienes, déralo. Es mejor no asumir aquello que no podemos hacer que asumir un asunto y quedar mal con un cliente por no cumplir con los plazos
- Evitar distracciones en especial con el teléfono.

Relación de trabajo familia

- En cuanto a lo laboral se refiere
 - Evaluar el entorno físico de trabajo
 - Crear política integral que se haga que la comunicación con todos los trabajadores y sus subalternos sea fluida.
 - Evaluar las condiciones futuras que se desean y sus resultados tanto para la institución como para los trabajadores.
 - Priorizar problemas
 - Desarrollar un plan de salud.

- Asignar las responsabilidades en el plan a largo plazo y por cada plan de acción anual.
- En cuanto a lo personal y familiar
 - Evaluación horas trabajadas
 - Realizar actividad física
 - Evaluar carga de actividades asignadas
 - Controlar el estrés mediante técnicas de relajación en grupo e individualmente, el ejercicio cardiovascular, una alimentación balanceada y el cambio en su rutina diaria, son algunas pautas que pueden ayudarte a sobrellevar e incluso eliminar este problema.
 - Aprovechar tiempo libre.

4.3.5 Estructura Analítica del Proyecto (EAP)

Actividades

- 1.1 Capacitaciones continuas.
- 1.2 Realizar manual de lineamientos de actividades.
- 1.3 Realizar cursos de inducción.
- 2.1 Realizar conferencias con los equipos de trabajo para identificar problemas.
- 2.2 Realizar encuestas trimestrales de satisfacción laboral.
- 3.1 Evaluar el espacio físico actual de trabajo.
- 3.2 Presentar un espacio estándar óptimo de trabajo.
- 4.1 Investigar y documentar el estándar de los salarios profesionales de informática.
- 4.2 Bono anual por logro de objetivos.
- 5.1 Investigar y documentar las estructuras y escalabilidad de los informáticos.

5.2 Realizar seguimiento de logros educativos.

6.1 Adquirir herramienta de control de actividades diarias

6.2 Implementación de herramienta de control de actividades.

6.3 Control y monitoreo de la herramienta de control de actividades.

7.1 Evaluación horas trabajadas.

7.2 Compensación de tiempo por horas trabajadas.

Componentes

1. Instrucciones de trabajo
2. Sesiones de retroalimentación
3. Espacio físico de trabajo adecuado
4. Aumento porcentual de los honorarios
5. Estructura de puestos más escalables en el tiempo
6. Carga de actividades equilibradas
7. Relación de trabajo - familia

Propósito

- Mejorar las condiciones laborales del personal informático en dos instituciones bancarias

Fines

- Desempeño del empleado
- Satisfacción del empleado
- Mejor vida familiar
- Fidelidad del empleado

4.3.6 Matriz RACI

Esta es una matriz de responsabilidades enfocada a la gestión de un proyecto ya que dentro de ella se determina qué persona va a realizar un rol concreto, ósea que cada individuo involucrado estará asignado a un rol.

		Oficial de desarrollo	Analistas de datos	Jefes de TI	Departamento de RRHH	Director del proyecto
1	Capacitaciones continuas.	I	I	C	R	A
2	Realizar manual de lineamientos de actividades.	I	I	A	I	I
3	Realizar cursos de inducción.	I	I	A	R	I
4	Realizar conferencias con los equipos de trabajo para identificar problemas.	I	I	C	I	I
5	Realizar encuestas	I	I	C	R	I

	trimestrales de satisfacción laboral.					
6	Evaluar el espacio físico actual del trabajo.	C	C	I	I	A
7	Presentar un espacio físico estándar de trabajo.	C	C	I	R	A
8	Investigar y documentar el estándar de los salarios.	I	I	A	I	I
9	Bono anual por logro de objetivos.	I	I	I	R	I
10	Investigar escalabilidad de los informáticos.	I	I	C	I	A
11	Realizar seguimiento de	I	I	I	R	I

	logros educativos.					
12	Adquirir herramientas de control de actividades.	I	I	C	I	I
13	Implementación de herramientas de control de actividades.	C	C	C	I	I
14	Control y monitoreo de la herramienta implementada.	C	C	C	I	A
15	Evaluación de horas trabajadas.	I	I	I	R	I
16	Compensación de tiempo por horas trabajadas.	I	I	I	R	I

Fuente: Elaboración propia.

4.3.7 Análisis de Riesgos

La siguiente imagen muestra la matriz de riesgos que conlleva las normativas de mejores condiciones laborales. Siendo los indicadores por color:

- Verde: Tratable y fácil de solucionar.
- Amarillo: Frecuente y con algo más de dificultad para tratarlo.
- Naranja: Error grave, que debe ser revisado y corregido en el menor tiempo posible.
- Rojo: Error catastrófico, debe de escalarse rápidamente.

			Consecuencia				
			Insignificante	Menor	Moderado	Peligroso	Catastrófico
Probabilidad	Frecuente	5		Poco interés por parte de RRHH			
	Probable	4		Factores socio económicos			

	Ocasional	3			Carencia de recursos	Represalias hacia los informáticos	
	Posible	2		Resistencia al cambio			Eventos naturales
	Improbable	1					

Fuente: Elaboración propia.

Matriz de Contingencia

Se presenta la siguiente matriz de contingencia, la cual expresa el plan de acción para reducir el impacto de los riesgos si estos se llegaran a presentar. Por cada error identificado, se generó una respuesta al mismo.

Plan de contingencia de riesgos	
Riesgos	Plan de Contingencia
Poco interés por parte de RRHH	Dar a conocer el plan que mejorara no solo el recurso humano como tal sino también mejorando los resultados al banco.
Factores Socio Económicos	Poder capacitar de la forma más entendible las nuevas herramientas que lleven a mejora de cada uno de las actividades.
Resistencia al cambio	Socialización mediante inducciones impartidas por el equipo de proyecto.
Carencia de Recursos	Proponer algún tipo de solución que no lleve a mucho costo y pueda tener mismo impacto significativo.
Represalias con los informáticos	Dar a entender al personal de RRHH que esto solo es informativo que los resultados son positivos pero pueden llegar a ser mejores.

Eventos naturales	Poder a través de sesiones virtuales agilizar procesos por cualquier inconveniente.
-------------------	---

Fuente: Elaboración propia.

4.3.8 Diagrama de la estructura analítica del proyecto (EAP)

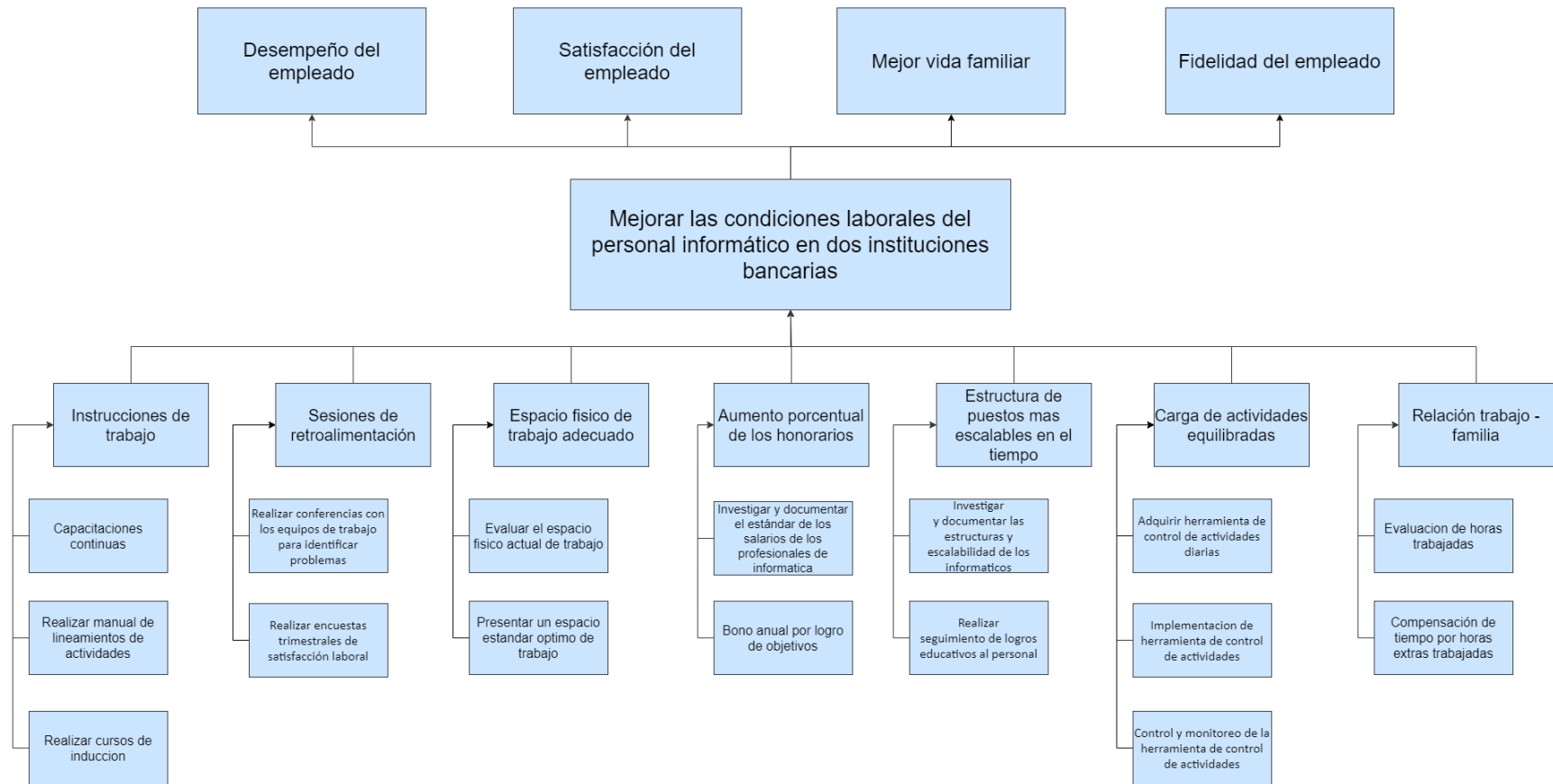


Figura 6: EAP

Fuente: (Elaboración propia)

4.3.9 Matriz del marco lógico

Tabla 10: matriz del marco lógico

	Resúmenes narrativos	Nombre del indicador	del	Medios de verificación	de	Supuestos
Fin	Desempeño del empleado	-Aumento del desempeño del empleado en un 10%	del	-Informe de los KPI de eficiencia y productividad.		
	Satisfacción del empleado	-Mejorar la satisfacción del empleado en un 25%		-Informe de los KPI de productividad y calidad de los colaboradores		
	Mejor vida familiar	-Aumento de mejor relación familiar en un 11%.		-Encuesta de satisfacción personal.		
	Fidelidad del empleado	-Reducción de renuncias de los colaboradores en un 10%.		-Reporte de planillas.		
Propósito	Mejorar las condiciones laborales del personal informático en dos instituciones bancarias	-Disminución de la insatisfacción de los empleados en un 40%.		-Informes de quejas -Evaluación de KPI de desempeño		
Componentes	1. Instrucciones de trabajo	-Aumento de capacitaciones y cursos en un 20%		-Registro de capacitaciones y cursos aplicados.		
	2. Sesiones de retroalimentación	-Aumento de sesiones de retroalimentación en un 23%		-Lista de asistencia de los empleados		

	3. Espacio físico de trabajo adecuado	-Aumento de satisfacción de espacio físico de trabajo en un 10%.	-Encuesta de satisfacción del empleado	
	4. Aumento porcentual de los honorarios	-Aumento de satisfacción laboral en un 35%.	-Informe de KPI de satisfacción laboral	
	5. Estructura de puestos más escalables en el tiempo	-Aumento en la escalabilidad de puestos de trabajo en un 36%	-Informe de planilla de colaborador	
			-Organigrama de trabajo	
	6. Carga de actividades equilibradas	Equilibrar la carga de actividades por colaborador en un 10%	-Informe de KPI de satisfacción laboral	
7. Relación de trabajo - familia	-Aumento de relación familiar en un 11%	-Encuesta de satisfacción personal		
Actividades	1.1 Capacitaciones continuas	-Aumento en las capacitaciones en un 20%	-Encuesta de satisfacción personal	
	1.2 Realizar manual de lineamientos de actividades	-Aumento de manuales de lineamientos en un 15%.		
	1.3 Realizar cursos de inducción.	-Aumento de participación laboral en un 10%.		
	2.1 Realizar conferencias con los equipos de trabajo para identificar problemas	-Aumenta de sesiones de conferencias en un 20%	-Minutas de reuniones	
	2.2 Realizar encuestas trimestrales de satisfacción laboral	-Aumento de participación en las encuestas en un 10%.	-Encuesta de satisfacción laboral	

3.1	Evaluar el espacio físico actual de trabajo	-Aumento de espacio físico optimo en un 8%	-Reporte de mobiliario de la empresa	
3.2	Presentar un espacio estándar óptimo de trabajo	-Aumento de espacio físico optimo en un 4%	-Reporte de espacio de trabajo óptimos	
4.1	Investigar y documentar el estándar de los salarios profesionales de informática	-Aumento de satisfacción salarial en un 30%.	-Informe de estándares de salarios de informáticos.	
4.2	Bono anual por logro de objetivos	-Aumento de logro de objetivos en un 10%.	-Informe de los KPI de logros anuales de la empresa.	
5.1	Investigar y documentar las estructuras y escalabilidad de los informáticos	-Aumento de escalabilidad laboral en un 30%	-Reportes de estructuras de puestos informáticos.	
5.2	Realizar seguimiento de logros educativos al personal	-Aumento de satisfacción laboral en un 10%.	-Reporte de evaluación de empleado.	
6.1	Adquirir herramienta de control de actividades diarias.	-Equilibrar las actividades por colaborador en un 10%.	-Reporte de actividades mensuales.	
6.2	Implementación de herramienta de control de actividades			
6.3	Control y monitoreo de la herramienta de control de actividades.	-Equilibrar las actividades por colaborador en un 10%.	-Reporte de actividades mensuales asignadas.	
7.1	Evaluación horas trabajadas	-Reducción de horas extras trabajadas en un 50%	-Informes mensuales de tiempo total trabajado	

	7.2 Compensación de tiempo por horas trabajadas	-Aumento compensación salarial en un 10%.	-Informe de vacaciones anuales.	
--	---	---	---------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la matriz establecida se crearon distintas actividades siempre con el fin de poder afectar las condiciones laborales de los informáticos ofreciendo entregables como aumentos en productividad en porcentajes que pueden ayudar en forma cualitativa y a largo plazo de forma cuantitativa esperando resultados de manera positiva mediante diferentes tipos de medios de verificación que facilitaron todo el proceso.

4.3.10 Discusión de costo beneficio

(Encalada, 2016), en su trabajo de investigación titulado “Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores del servicio de nutrición del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren, Callao-Perú, 2016”. Concluyó en que la satisfacción laboral influye significativamente en la productividad de los trabajadores del servicio de nutrición, al 95% de confianza, existe correlación significativa entre satisfacción laboral y productividad ($\text{sig.}=0.000<0.05$), siendo dicha correlación, directa y de nivel moderado (Rho de Spearman = 0.521).

(Torres, 2015), en su trabajo de investigación titulado “Satisfacción y productividad laboral en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta minorista de productos de farmacia y artículos de tocador (farmacias) del casco urbano de Chimbote, 2015”. Concluyó en que se encontró que la satisfacción laboral de las farmacias del casco urbano de Chimbote si influye satisfactoriamente en la productividad laboral, sin embargo, a medida que se apliquen deficientemente en sus dimensiones (ambientes físicos, valoración al trabajo, motivación y clima laboral), da origen a una insatisfacción de parte de los trabajadores según la relación directa comprobada entre ambas variables en investigación lo cual significaría una desventaja para las farmacias.

(Alva , J. & Juárez, J., 2014), en su trabajo de investigación titulado “Relación Entre el Nivel de Satisfacción Laboral y el Nivel de Productividad de los Colaboradores De La Empresa Chimú Agropecuaria S.A Del Distrito De Trujillo-2014”. Concluyó que la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de

satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis.

Según Bastardo, Sánchez, Encalada, Torres, Alva y Juárez demostraron que la satisfacción laboral se relaciona con la productividad; con una correlación positiva considerable del 0.841, muy significativa, lo cual refleja que al mejorar la satisfacción laboral las empresas obtuvieron una mayor productividad y por ende mayores ingresos.

4.3.11 Análisis de beneficios Cuantitativos

En base a los datos recopilados y considerando datos de otras tesis acerca de la importancia que ha tenido el implementar mejores condiciones laborales podemos ver que el porcentaje actual de inconformidad de los informáticos puede disminuir considerablemente en los distintos problemas encontrados, aplicando beneficios que puedan mejorar dicho porcentaje.

Problema	Representación porcentual de inconformidad (-)	Beneficio	Nueva representación porcentual de inconformidad esperada (-)	Porcentaje de disminución% (+)
Espacio de trabajo	87%	Creación de un estándar de espacio físico	5%	82%
Crecimiento laboral	40%	Estructura organizacional mejorada	15%	35%
Capacitaciones	41%	Mas capacitaciones	5%	36%
Carga de actividades	87%	Herramientas de control de actividades	15%	72%
Baja compensación laboral	44%	Analizar estándares de profesionales de TI	20%	24%

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- En base a los resultados obtenidos los informáticos en estas dos instituciones bancarias carecen de condiciones adecuadas para realizar su trabajo de la mejor forma, esto por diferentes opciones detectadas que van desde un correcto espacio físico asignado hasta un problema de mal remuneración.
- Los desarrolladores y analistas de ambas instituciones bancarias presentan en cuanto a las condiciones intralaborales correspondiente al crecimiento laboral, un 40% de inconformidad en el departamento, siendo este un nivel significativo a tomar en consideración, por ende, este puede llevar a los informáticos al estancamiento ya que con algún tipo de reconocimiento al esfuerzo o mejor estructura podría mejorar ese porcentaje y no ser tan representativo. La mayor parte de ellos (informáticos) el 87.2% trabajan más tiempo de lo acordado en su contrato lo que lleva a trabajar horas extras sin compensación, lo cual indica que hay un nivel alto de tareas por realizar que no alcanza a finalizar en una jornada normal de trabajo ya que al implementar alguna herramienta de control de actividades se pueda balancear toda esa carga hacerla más equilibrada y aceptable.
- En cuanto los insumos o equipos necesarios para realizar las actividades de la jornada se presenta un nivel muy bueno y aceptable por sus colaboradores que es del 100%. Con respecto al espacio físico (área de trabajo) de cada informático existe un porcentaje significativo de la población que es un 12.8% que este indica no contar con el espacio

suficiente y gracias a esto se puede trazar un tipo de ejemplo de dimensiones específicas aceptables para un puesto de trabajo de este tipo.

- Según los datos obtenidos los informáticos en ambas instituciones bancarias engloban las siguientes necesidades; espacio físico adecuado, aumento salarial, carga de actividades equilibrada y entre sus aspiraciones claves están la escalabilidad en el trabajo y capacitaciones continuas. Estos son problemas y necesidades de la mayor parte de los informáticos dentro de las instituciones, que afecta de forma negativa la satisfacción laboral de cada uno de ellos, sin embargo, comenzando a mejorar la escalabilidad laboral tomando en consideración factores como antigüedad o nivel educativo se puede lograr obtener un beneficio positivo para ambas partes como un primer paso.
- La propuesta de mejora debe ir relacionado con aquellos aspectos en los que la institución financiera tiene alguna debilidad y que pueden causar mayor impacto como tal, cabe mencionar que todas estas deben de ir en relación a los indicadores de la empresa, con el fin de mejorar las condiciones del trabajo para que estos se traduzcan en una mejor relación trabajo y familia.

5.2. Recomendaciones

- Investigar y reforzar limitantes que puede tener el área de recurso humano al momento de implementar alguna opción de las seleccionadas ya que gracias a eso se puede reformar o

replantear la opción dada a una que pueda ser válida y aceptada directamente con recurso humano siempre con el beneficio aplicado para ambos es decir colaborador – empresa y empresa – colaborador.

- Impulsar políticas que incrementen el reconocimiento del esfuerzo del personal informático, que impulse la relación laboral empresa- colaborador y personal trabajo – familia, mejorar las condiciones laborales para que se traduzcan en mejor estabilidad laboral, haciendo hincapié en mejorar las condiciones físicas, horario, carga de trabajo y mejor remuneración.
- Realizar capacitaciones que ayude a mejorar aquellos factores relacionados directamente con el trabajo como ser el manejo del estrés, uso de herramientas tecnológicas y finanzas personales.
- Balancear la carga de trabajo de los informáticos asignando de forma más eficiente las actividades, para lograr un equilibrio de carga de trabajo para todos los colaboradores esto afectando de forma positiva la jornada laboral y mejorando el nivel de cumplimiento de actividades totales durante un tiempo establecido.
- Establecer un estándar general interno para la organización con respecto a las dimensiones de espacio físico ideales en las que el colaborador se sienta satisfecho y se puede desenvolver mejor.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

A continuación, damos a conocer la aplicabilidad que tuvimos de todo el proyecto dentro del marco lógico.

6.1. Project Charter

6.1.2 Acta de Constitución

Tabla 10: acta de constitución

CONTROL DE VERSIONES					
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>
1.0					

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
PROPUESTA DE MEJORA DE CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL INFORMÁTICO EN DOS INSTITUCIONES BANCARIAS	PMCINF

FINALIDAD DEL PROYECTO:		
<p>Las empresas “A y B” son entidades que se dedican a trabajar con el dinero, obteniendo una ganancia por las operaciones que realizan. Por lo tanto, se enfocan en que sus tecnologías sean de punta y las más eficientes que existen.</p> <p>Este estudio no solo pretende dar a conocer el grado de importancia de los informáticos en las áreas de desarrollo y análisis de datos en el ámbito financiero, sino también trazar las mejores condiciones de trabajo en las que el informático este mejor valorado.</p> <p>El presente proyecto se establece normativas para poder regular las condiciones laborales internas de los informáticos, con el objetivo de obtener una mejor satisfacción del empleado a través de datos recopilados de dos instituciones bancarias y poder ofrecer mejores prácticas a estas condiciones.</p>		
OBJETIVOS DEL PROYECTO:		
CONCEPTO	OBJETIVOS	CRITERIO DE ÉXITO

I. ALCANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las condiciones laborales actuales de los informáticos. • Evaluar las necesidades y expectativas laborales que esperan tener los informáticos dentro de la institución bancaria. • Definir las normativas que regulen las condiciones laborales de los colaboradores informáticos en función de la satisfacción laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción laboral del informático.
2. CRONOGRAMA	<ul style="list-style-type: none"> • Inicio • Análisis de las condiciones laborales actuales • Evaluación de datos • Reporte de resultados • Propuesta de proyecto de mejora • Ejecución del proyecto • Cierre 	
3. COSTO	El presupuesto estimado para la realización del proyecto es de sesenta y ocho mil lempiras.	Lps. 125,530.00

DEFINICIÓN DE REQUISITOS DEL PROYECTO:

- Mejorar las condiciones laborales de los colaboradores de manera física y funcional.

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO, LÍMITES Y ENTREGABLES CLAVE:

El proyecto PMCINF viene a mejorar las condiciones laborales de los colaboradores en áreas tanto de desarrollo como de análisis de datos (Informáticos).

Este estudio no solo pretende dar a conocer el grado de importancia de los informáticos en las áreas de desarrollo y análisis de datos de ambos bancos, sino también trazar las condiciones ideales en las que el informático se puede desenvolver en mejor forma.

Limites

- Las acciones presentadas en este plan de mejora están limitadas por la institución que aplique dichas normativas.

Entregables:

- Instrucciones de trabajo
- Sesiones de retroalimentación
- Espacio físico adecuado
- Aumento porcentual de los honorarios
- Estructura de puestos más escalables en el tiempo
- Carga de actividades equilibradas
- Relación trabajo familia

RIESGOS GENERALES DEL PROYECTO:

- Poco interés por parte de los colaboradores.
- Carencia de recursos.
- Factores externos a la institución financiera que impidieran la ejecución del proyecto.

CRONOGRAMA DE HITOS DEL PROYECTO:

<i>HITOS</i>	<i>FECHAS PROGRAMADAS</i>
Inicio	01 de enero de 2022
Instrucciones de trabajo	21 de enero – 18 de febrero
Sesiones de retroalimentación	07 de abril – 18 de abril
Espacio físico adecuado	05 de enero – 20 de enero
Aumento porcentual de los honorarios	04 de marzo – 27 de marzo
Estructura de puestos más escalables en el tiempo	21 de febrero – 01 de marzo
Carga de actividades equilibradas	14 de marzo – 06 de abril
Relación trabajo familia	01 de febrero – 02 de marzo
Cierre del proyecto.	27 de abril de 2022

RECURSOS FINANCIEROS DEL PROYECTO:

<i>CONCEPTO</i>	<i>MONTO</i>
Sueldos administrativos	L. 91,800.00
Suministros y materiales	L.33,730.00
Total	L. 125,530.00

LISTA DE INTERESADOS CLAVE:

- Oficial de desarrollo
- Analistas de datos
- Jefes de TI
- Departamento de RRHH
- Equipo de proyectos
- Instituciones financieras

Poder sobre el Proyecto				
		Bajo	Medio	Alto
Interés sobre el proyecto	A favor	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de RRHH. 		<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de proyecto
	Normal	<ul style="list-style-type: none"> • Oficiales de desarrollo • Analistas de datos • Instituciones financieras • Jefes de TI 		
	En Contra			

REQUISITOS DE APROBACIÓN DEL PROYECTO:
<ul style="list-style-type: none"> • Autorización del departamento de recursos humanos.
CRITERIOS DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO:
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación satisfactoria del proyecto de mejora.

DESIGNACIÓN DEL DIRECTOR DE PROYECTO:			
NOMBRE	Brayan Tobías Romero	NIVEL DE AUTORIDAD	
REPORTA A	RRHH–Institución financiera	Toma de decisiones en presupuesto, gestión de recursos, gestión de cambios, control y seguimiento del proyecto.	
SUPERVISA A	Equipo de proyecto		
PATROCINADOR QUE AUTORIZA EL PROYECTO:			
NOMBRE	EMPRESA	CARGO	FECHA
Institución Financiera	Institución Financiera	Recursos humanos	06/01/2022

6.1.3 EDT

1	PROPUESTA DE MEJORA DE CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL INFORMÁTICO EN DOS INSTITUCIONES BANCARIAS
1.1	Espacio físico de trabajo adecuado
1.1.1	Evaluar el espacio físico actual de trabajo
1.1.1.1	Elaboración de documento con detalle de dimensiones físicas de espacio de trabajo de los colaboradores
1.1.2	Presentar un espacio estándar óptimo de trabajo
1.1.2.1	Evaluación de espacio físico a nivel global de informáticos
1.1.2.2	Generar documento de espacio estándar óptimo de trabajo
1.2	Instrucciones de trabajo
1.2.1	Capacitaciones continuas
1.2.1.1	Capacitación de finanzas personales
1.2.1.2	Capacitación de herramientas tecnológicas
1.2.1.3	Capacitación de manejo del estrés
1.2.2	Realizar manual de lineamientos de actividades
1.2.2.1	Manual de actividades rutinarias
1.2.2.2	Manual de respaldo de actividades asignadas
1.2.3	Realizar cursos de inducción
1.3	Estructura de puestos más escalables en el tiempo
1.3.1	Investigar y documentar las estructuras y escalabilidad de los informáticos
1.3.2	Realizar seguimiento de logros educativos al personal
1.4	Aumento porcentual de los honorarios
1.4.1	Investigar y documentar el estándar de los salarios profesionales de informática
1.4.2	Bono anual por logro de objetivos
1.4.2.1	Evaluación de los KPI de logro de objetivos
1.4.2.2	Generar documento de logro por todos los colaboradores
1.5	Carga de actividades equilibrada
1.5.1	Adquirir herramienta de control de actividades diarias
1.5.2	Implementación de herramienta de control de actividades
1.5.3	Control y monitoreo de la herramienta de control de actividades
1.6	Sesiones de retroalimentación
1.6.1	Realizar conferencias con los equipos de trabajo para identificar problemas
1.6.1.1	Elaboración de documento de problemas detectados
1.6.1.2	Implementar soluciones a los problemas reportados
1.6.2	Realizar encuestas trimestrales de satisfacción laboral
1.7	Relación de trabajo familia
1.7.1	Evaluación horas trabajadas
1.7.1.1	Generar documento de entrada y salida de trabajo
1.7.2	Compensación de tiempo por horas trabajadas

1.7.2.1	Evaluación de horas extras generadas en el mes
1.7.2.2	Generar informe de rango de compensación por horas extras en el mes

6.1.4 Diagrama EDT

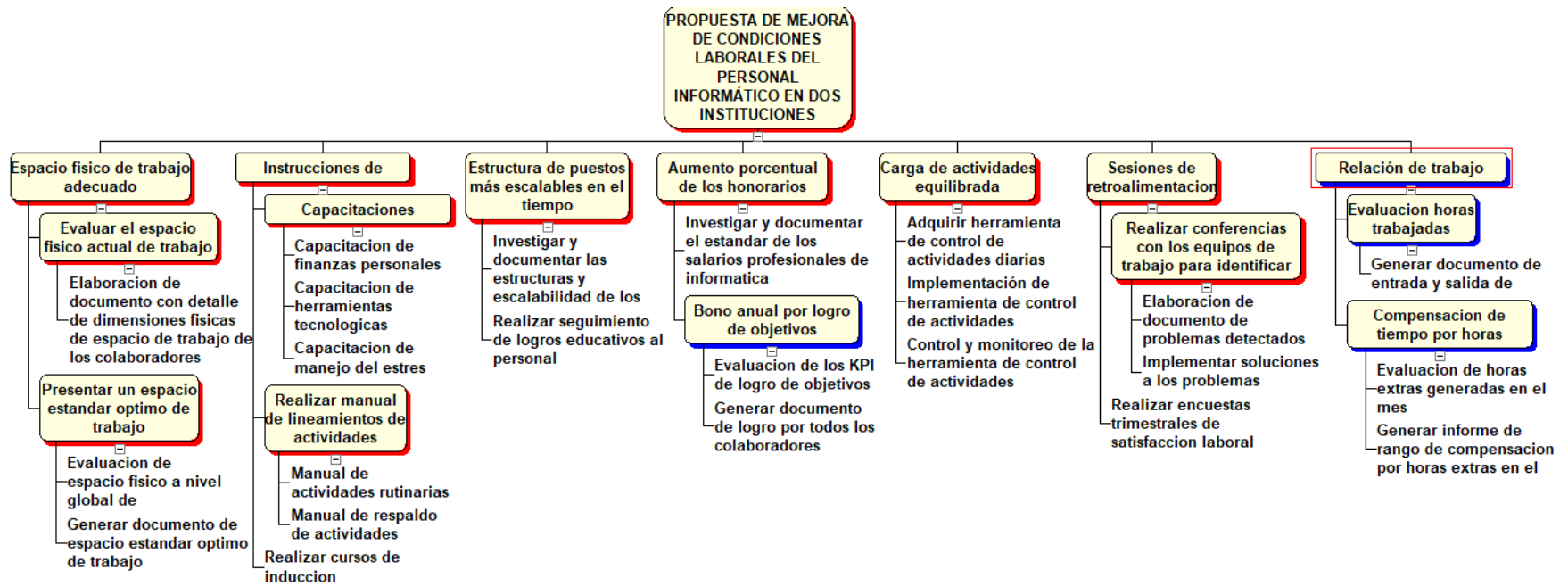


Figura 7: EDT

Fuente: (Elaboración propia)

6.1.5 Gestión de Costos

Tabla 9: costos

Entregable	Actividad	Tipo de Recurso: Personal				Tipo de Recurso: Materiales o Consumibles				Tipo de Recurso: Máquinas o No Consumibles						
		nombre del recurso	Unidades	cantidad	costo unitario	costo total	nombre del recurso	Unidade	cantidad	costo unitario	costo total	nombre del recurso	Unidade	cantidad	costo unitario	costo total
Espacio físico de trabajo adecuado	Elaboración de documento con el detalle de dimensiones físicas de espacio de trabajo de los colaboradores	Equipo de proyecto		24	L. 225.00	L. 5,400.00	Papelería, tóner, carpetas, cuadernos y lápices	Und	2	400	L. 800.00	Laptop internet	Und	1	200	L. 200.00
	Evaluación de espacio físico a nivel global de informáticos	Equipo de proyecto		8	L. 225.00	L. 10,800.00	Papelería lápices	Und	1	40	L. 40.00	Laptop internet		48	20	L. 960.00
	Generar documento de espacio estándar óptimo de trabajo	Equipo de proyecto		4	L. 225.00	L. 5,400.00	Papelería, tóner, carpetas, cuadernos y block, lápices	Und	2	100	L. 200.00	Laptop internet	Und	1	100	L. 100.00

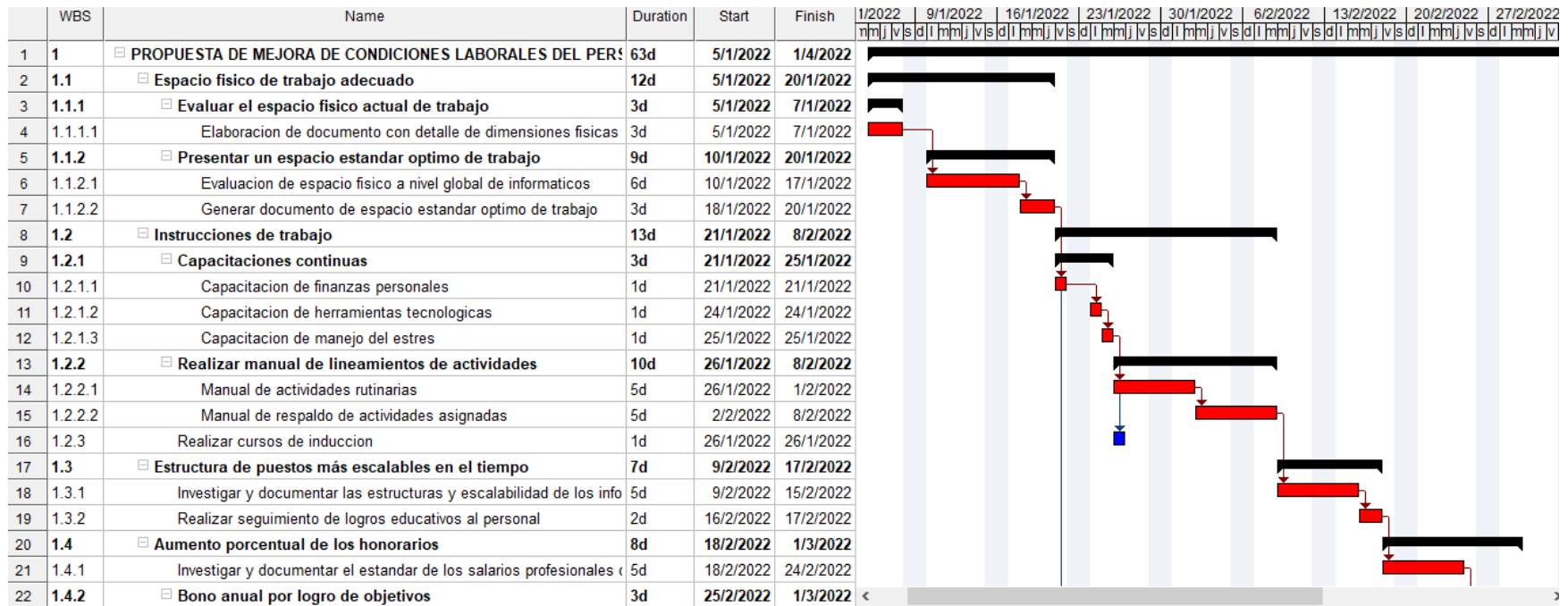
Instrucciones de trabajo	Capacitación de finanzas personales	Equipo de Proyecto y departamento de RRHH	H	8	L. 225.00	L. 1,800.00	Papelería, tóner, carpetas, cuadernos y lápices	Und	3	200	L. 600.00	Laptop, equipo de proyección, internet e impresora	Und	1	500	L. 500.00
	Capacitación de herramientas tecnológicas	Equipo de Proyecto y departamento de RRHH	H	8	L. 225.00	L. 1,800.00	Papelería, tóner, carpetas, cuadernos y lápices	Und	3	200	L. 600.00	Laptop, equipo de proyección, internet e impresora	Und	1	500	L. 500.00
	Capacitación del manejo del estrés	Equipo de Proyecto y departamento de RRHH	H	8	L. 225.00	L. 1,800.00	Papelería, tóner, carpetas, cuadernos y lápices	Und	3	200	L. 600.00	Laptop, equipo de proyección, internet e impresora	Und	1	500	L. 500.00
	Manual de actividades rutinarias	Analistas y desarrolladores	N/A	0	L. 0.00	L. 0.00	N/A	Und	0	0	L. 0.00	N/A	Und	0	0.00	L. 0.00
	Manual de respaldo de actividades	Analistas y desarrolladores	N/A	0	L. 0.00	L. 0.00	N/A	Und	0	0	L. 0.00	N/A	Und	0	0.00	L. 0.00
	Realizar cursos de inducción	Equipo de Proyecto	H	8	L. 225.00	L. 1,800.00	Papelería, tóner, carpetas,	Und	3	200	L. 600.00	Laptop, equipo de proyección, internet	Und	1	500	L. 500.00

		departamento de RRHH					cuadernos y lápices									
Estructura de puestos más escalables en el tiempo	Investigar y documentar las estructuras y escalabilidad de los informáticos	Equipo de proyecto	H	0	L. 225.00	L. 9,000.00	Papelería, tóner	Und	2	100	L. 200.00	Internet y laptop	Und	1	500	L. 500.00
	Realizar seguimiento de logros educativos al personal	Equipo de proyecto, Jefes de TI	H	16	L. 225.00	L. 3,600.00	Papelería, tóner	Und	1	100	L. 100.00	Internet, laptop	Und	2	500	L. 500.00
Aumento porcentual de los honorarios	Investigar y documentar el estándar de los salarios profesionales de informática	Equipo de proyecto	H	40	L. 225.00	L. 9,000.00	Papelería y tóner	Und	7	45	L. 315.00	Internet, laptop, impresora	Und	3	100	L. 300.00
	Evaluación de los KPI de logro objetivos	Equipo de proyecto, área de recursos humanos, jefes de TI	H	24	L. 225.00	L. 5,400.00	Papelería y tóner	Und	2	45	L. 90.00	Impresora, laptop	Und	2	50	L. 100.00
	Generar documento de logro por	Equipo de proyecto, área de	H	24	L. 225.00	L. 5,400.00	Papelería y tóner	Und	2	50	L. 100.00	Impresora y laptop	Und	4	50	L. 200.00

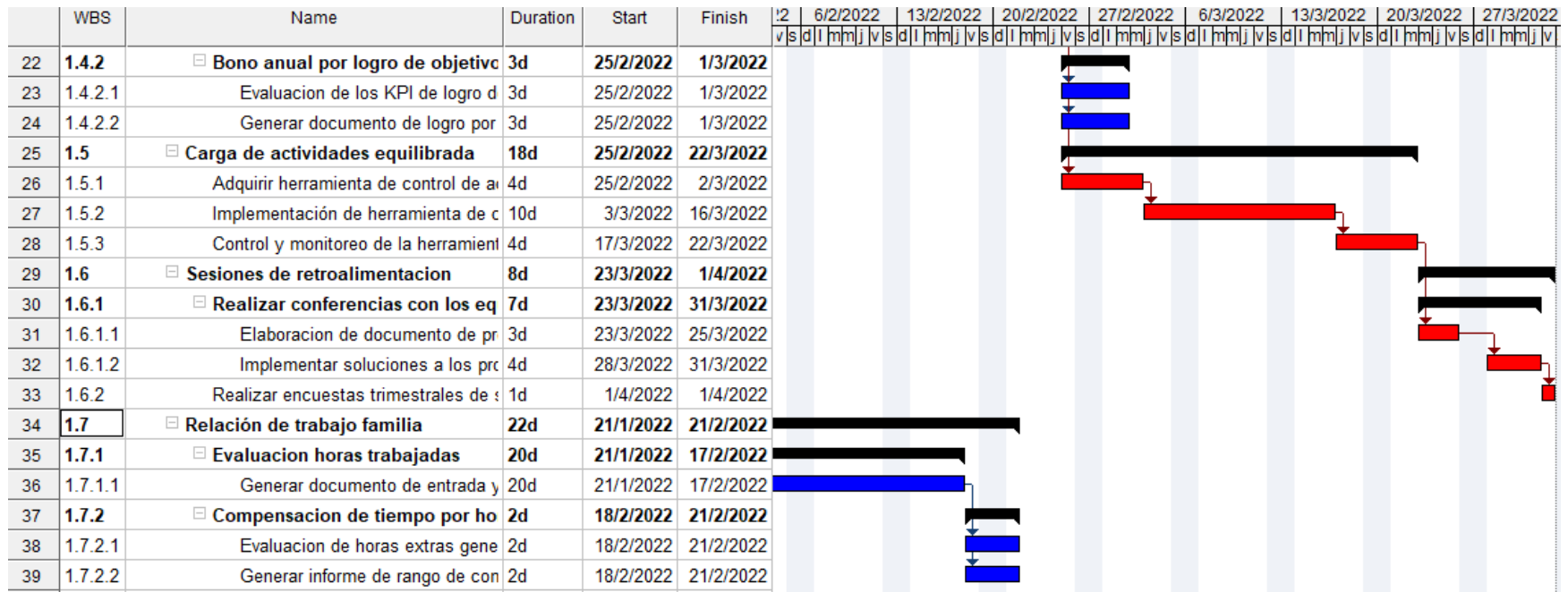
	todos los recursos humanos, jefes de TI															
Carga de actividades equilibrada	Adquirir herramienta de control de actividades diarias	Equipo de proyecto, jefes de TI	H	40	L. 225.00	L. 9,000.00	Papelería y tóner	Und	2	50	L. 100.00	Software	Und	1	22,500.00	L. 22,500.00
	Implementación de herramienta de control de actividades	Equipo de proyecto, jefes de TI	H	(80 H* 50 %)	L. 225.00	L. 9,000.00	Papelería y tóner	Und	2	45	L. 90.00	Impresora, laptop e internet	Und	4	50	L. 200.00
	Control y monitoreo de la herramienta de control de actividades	Equipo de proyecto, jefes de TI	H	(32 H* 50 %)	L. 225.00	L. 3,600.00	Papelería y tóner	Und	5	66	L. 330.00	Impresora, laptop	Und	2	150	L. 300.00
Sesiones de retroalimentación	Elaboración de documento de problemas detectados	Oficiales de desarrollo, analistas de TI y jefes de TI	N/A	0	L. 0.00	L. 0.00	N/A	Und	0	0	L. 0.00	N/A	Und	0	0.00	L. 0.00
	Implementar soluciones a los problemas reportados	Oficiales de desarrollo,	N/A	0	L. 0.00	L. 0.00	N/A	Und	0	0	L. 0.00	N/A	Und	0	0.00	L. 0.00

		analistas de TI y jefes de TI														
	Realizar encuestas trimestrales de satisfacción laboral	Equipo de proyecto, departamento de RRHH y jefes de TI	H	8	L. 225.00	L. 1,800.00	Papelería y tóner	Und	2	35	L. 70.00	Televisor, laptop, tablet, internet.	Und	3	70	L. 210.00
Relación trabajo familia	Generar documento de entrada y salida de trabajo	Departamento de Recursos humanos	N/A	0	L. 0.00	L. 0.00	N/A	Und	0	0	L. 0.00	N/A	Und	0	0.00	L. 0.00
	Evaluación de horas extras generadas en el mes	Departamento de Recursos humanos y equipo de proyecto	H	16	L. 225.00	L. 3,600.00	Papelería, tintas y tóner	Und	5	65	L. 325.00	Laptop internet	Und	5	60	L. 300.00
	Generar informe de rango de compensación por horas extras en el mes	Departamento de Recursos humanos y equipo de proyecto	H	16	L. 225.00	L. 3,600.00	Papelería, tintas y tóner	Und	3	40	L. 120.00	Laptop internet	Und	4	20	L. 80.00

6.1.6 Cronograma



Fuente: (Elaboración propia)



Fuente: (Elaboración propia)

6.1.7 Diccionario de datos

El diccionario de datos es una obra de consulta con información acerca de los datos (es decir, metadatos), compilada por los analistas de sistemas para guiarse en el análisis y diseño. Como un documento, el diccionario de datos recopila y coordina términos de datos específicos, y confirma lo que cada término significa para las diferentes personas en la organización.

Tabla 11: diccionario de datos

ID	WBS	
1	1	
Nombre de la tarea		
INICIO		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
63d	0h	L125,530.00
Inicio	Finalización	
5/1/2022	1/4/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto		
Notas		

ID	WBS	
2	1.1	
Nombre de la tarea		
Espacio fisico de trabajo adecuado		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
12d	0h	L23,900.00
Inicio	Finalización	
5/1/2022	20/1/2022	

ID	WBS	
3	1.1.1	
Nombre de la tarea		
Evaluar el espacio fisico actual de trabajo		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
3d	0h	L6,400.00
Inicio	Finalización	
5/1/2022	7/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto		
Notas		

ID	WBS	
4	1.1.1.1	
Nombre de la tarea		
Elaboracion de documento con detalle de dimensiones fisicas de espacio de trabajo de los colaboradores		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
3d	0h	L6,400.00
Inicio	Finalización	
5/1/2022	7/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto		
Notas		

ID	WBS	
5	1.1.2	
Nombre de la tarea		
Presentar un espacio estandar optimo de trabajo		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
9d	0h	L17,500.00
Inicio	Finalización	
10/1/2022	20/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
6	1.1.2.1	
Nombre de la tarea		
Evaluacion de espacio fisico a nivel global de informaticos		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
6d	0h	L11,800.00
Inicio	Finalización	
10/1/2022	17/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto		
Notas		

ID	WBS	
7	1.1.2.2	
Nombre de la tarea		
Generar documento de espacio estandar optimo de trabajo		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
3d	0h	L5,700.00
Inicio	Finalización	
18/1/2022	20/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto		
Notas		

ID	WBS	
8	1.2	
Nombre de la tarea		
Instrucciones de trabajo		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
13d	0h	L11,600.00
Inicio	Finalización	
21/1/2022	8/2/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Oficial de desarrollo;Analista de datos;Jefes de TI;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
9	1.2.1	
Nombre de la tarea		
Capacitaciones continuas		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
3d	0h	L8,700.00
Inicio	Finalización	
21/1/2022	25/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Oficial de desarrollo;Analista de datos;Jefes de TI;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
10	1.2.1.1	
Nombre de la tarea		
Capacitacion de finanzas personales		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
1d	0h	L2,900.00
Inicio	Finalización	
21/1/2022	21/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
11	1.2.1.2	
Nombre de la tarea		
Capacitacion de herramientas tecnologicas		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
1d	0h	L2,900.00
Inicio	Finalización	
24/1/2022	24/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
12	1.2.1.3	
Nombre de la tarea		
Capacitacion de manejo del estres		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
1d	0h	L2,900.00
Inicio	Finalización	
25/1/2022	25/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
13	1.2.2	
Nombre de la tarea		
Realizar manual de lineamientos de actividades		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
10d	0h	L0.00
Inicio	Finalización	
26/1/2022	8/2/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
14	1.2.2.1	
Nombre de la tarea		
Manual de actividades rutinarias		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
5d	0h	L0.00
Inicio	Finalización	
26/1/2022	1/2/2022	
Nombre del Recurso		
Oficial de desarrollo;Analista de datos;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
15	1.2.2.2	
Nombre de la tarea		
Manual de respaldo de actividades asignadas		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
5d	0h	L0.00
Inicio	Finalización	
2/2/2022	8/2/2022	
Nombre del Recurso		
Oficial de desarrollo;Analista de datos;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
16	1.2.3	
Nombre de la tarea		
Realizar cursos de induccion		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
1d	0h	L2,900.00
Inicio	Finalización	
26/1/2022	26/1/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
17	1.3	
Nombre de la tarea		
Estructura de puestos más escalables en el tiempo		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
7d	0h	L13,900.00
Inicio	Finalización	
9/2/2022	17/2/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
18	1.3.1	
Nombre de la tarea		
Investigar y documentar las estructuras y escalabilidad de los informaticos		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
5d	0h	L9,700.00
Inicio	Finalización	
9/2/2022	15/2/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto		
Notas		

ID	WBS	
19	1.3.2	
Nombre de la tarea		
Realizar seguimiento de logros educativos al personal		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
2d	0h	L4,200.00
Inicio	Finalización	
16/2/2022	17/2/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
20	1.4	
Nombre de la tarea		
Aumento porcentual de los honorarios		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
8d	0h	L20,905.00
Inicio	Finalización	
18/2/2022	1/3/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
21	1.4.1	
Nombre de la tarea		
Investigar y documentar el estandar de los salarios profesionales de informatica		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
5d	0h	L9,615.00
Inicio	Finalización	
18/2/2022	24/2/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto		
Notas		

ID	WBS	
22	1.4.2	
Nombre de la tarea		
Bono anual por logro de objetivos		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
3d	0h	L11,290.00
Inicio	Finalización	
25/2/2022	1/3/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
23	1.4.2.1	
Nombre de la tarea		
Evaluacion de los KPI de logro de objetivos		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
3d	0h	L5,590.00
Inicio	Finalización	
25/2/2022	1/3/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
24	1.4.2.2	
Nombre de la tarea		
Generar documento de logro por todos los colaboradores		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
3d	0h	L5,700.00
Inicio	Finalización	
25/2/2022	1/3/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
25	1.5	
Nombre de la tarea		
Carga de actividades equilibrada		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
18d	0h	L45,120.00
Inicio	Finalización	
25/2/2022	22/3/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
26	1.5.1	
Nombre de la tarea		
Adquirir herramienta de control de actividades diarias		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
4d	0h	L31,600.00
Inicio	Finalización	
25/2/2022	2/3/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
27	1.5.2	
Nombre de la tarea		
Implementación de herramienta de control de actividades		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
10d	0h	L9,290.00
Inicio	Finalización	
3/3/2022	16/3/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
28	1.5.3	
Nombre de la tarea		
Control y monitoreo de la herramienta de control de actividades		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
4d	0h	L4,230.00
Inicio	Finalización	
17/3/2022	22/3/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
29	1.6	
Nombre de la tarea		
Sesiones de retroalimentacion		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
8d	0h	L2,080.00
Inicio	Finalización	
23/3/2022	1/4/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Oficial de desarrollo;Analista de datos;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
30	1.6.1	
Nombre de la tarea		
Realizar conferencias con los equipos de trabajo para identificar problemas		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
7d	0h	L0.00
Inicio	Finalización	
23/3/2022	31/3/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
31	1.6.1.1	
Nombre de la tarea		
Elaboracion de documento de problemas detectados		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
3d	0h	L0.00
Inicio	Finalización	
23/3/2022	25/3/2022	
Nombre del Recurso		
Oficial de desarrollo;Analista de datos;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
32	1.6.1.2	
Nombre de la tarea		
Implementar soluciones a los problemas reportados		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
4d	0h	L0.00
Inicio	Finalización	
28/3/2022	31/3/2022	
Nombre del Recurso		
Oficial de desarrollo;Analista de datos;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
33	1.6.2	
Nombre de la tarea		
Realizar encuestas trimestrales de satisfaccion laboral		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
1d	0h	L2,080.00
Inicio	Finalización	
1/4/2022	1/4/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Jefes de TI;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
34	1.7	
Nombre de la tarea		
Relación de trabajo familia		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
22d	0h	L8,025.00
Inicio	Finalización	
21/1/2022	21/2/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Departamento de RRHH;Oficial de desarrollo;Analista de datos;Jefes de TI		
Notas		

ID	WBS	
35	1.7.1	
Nombre de la tarea		
Evaluacion horas trabajadas		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
20d	0h	L0.00
Inicio	Finalización	
21/1/2022	17/2/2022	
Nombre del Recurso		
Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
36	1.7.1.1	
Nombre de la tarea		
Generar documento de entrada y salida de trabajo		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
20d	0h	L0.00
Inicio	Finalización	
21/1/2022	17/2/2022	
Nombre del Recurso		
Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
37	1.7.2	
Nombre de la tarea		
Compensacion de tiempo por horas trabajadas		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
2d	0h	L8,025.00
Inicio	Finalización	
18/2/2022	21/2/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Departamento de RRHH		
Notas		

ID	WBS	
38	1.7.2.1	
Nombre de la tarea		
Evaluacion de horas extras generadas en el mes		
Duración	Horas Trabajadas	Costo
2d	0h	L4,225.00
Inicio	Finalización	
18/2/2022	21/2/2022	
Nombre del Recurso		
Equipo de proyecto;Departamento de RRHH		
Notas		

ID		WBS	
39		1.7.2.2	
Nombre de la tarea			
Generar informe de rango de compensacion por horas extras en el mes			
Duración		Horas Trabajadas	Costo
2d		0h	L3,800.00
Inicio		Finalización	
18/2/2022		21/2/2022	
Nombre del Recurso			
Equipo de proyecto;Departamento de RRHH			
Nota			

BIBLIOGRAFÍA

Organización de Estados Americanos. (2018). Estado de la Ciberseguridad en el Sector Bancario en América Latina y el Caribe. Obtenido de <https://www.oas.org/es/sms/cicte/sectorbancariospa.pdf>

Alva, J. & Juárez, J. (2014). Relación Entre El Nivel De Satisfacción Laboral Y El Nivel De Productividad De Los Colaboradores De La Empresa Chimu Agropecuaria S.A Del Distrito De Trujillo-2014". Tesis Para Obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración. Recuperado el 03 de diciembre de 2017, de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/716/1/ALVA_JOSE_SATISFACCI%C3%93N_LABORAL_AGROPECUARIA.pdf

América, E. and noticias, M., 2021. El 98,5 por ciento de los riesgos bancarios en América Latina son informáticos. [online] www.efe.com. Available at: <<https://www.efe.com/efe/america/economia/el-98-5-por-ciento-de-los-riesgos-bancarios-en-america-latina-son-informaticos/20000011-2738875>> [Accessed 14 December 2021].

Aparicio-Izurieta, V. (2021). Desempeño de competencias laborales de técnicos en informática en empresas públicas y privadas. from <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1836>

Abrajan Castro, María Guadalupe, & Contreras Padilla, José Manuel, & Montoya Ramírez, Sandra (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa.

Enseñanza e Investigación en Psicología, 14(1),105-118. ISSN: 0185-1594. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29214108>

ADP (Asociación para el Progreso de la Dirección). 2021. *Tipos de incentivos laborales y ejemplos de cada tipo*. [online] Available at: <https://www.apd.es/tipos-de-incentivos-laborales/>

CCII. (2016, 3 noviembre). Mercado Laboral Informático: Otra asignatura pendiente en la regulación del sector informático. CCII. <https://ccii.es/noticias/302-mercado-laboral-informatico-otra-asignatura-pendiente-en-la-regulacion-del-sector-informatico>

Core Bancario Para Instituciones Financieras. (s. f.). COBIS. Recuperado 12 de septiembre de 2021, de <https://www.cobiscorp.com/soluciones/core-bancario/>

Duran, M. U. (1992). *Gestión de calidad* (Primera edición ed.). Ediciones Diaz Santos, S. A. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hoRIEGdLGxIC&oi=fnd&pg=PP11&dq=metodologia%20de+gestion+de+calidad&ots=qh2lSk0qZa&sig=wd9JJ3111uQUO11P4kcMPGWQQ0Y#v=onepage&q&f=true>

Encalada, R. (2016). *Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores del servicio de nutrición del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren, Callao-Perú, 2016*. Tesis para optar el grado de magister en Gestión de los Servicios de la Salud, Lima. Recuperado el 02 de Diciembre de 2017, de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7089/Encalada_MRS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fundación del Servicio Exterior para la Paz y la Democracia (FUNPADEM). (2006, enero). Manual de derecho y obligaciones laborales (N.o 4).

Funpadem.org. 2006. [online] Available at:
http://www.funpadem.org/app/webroot/files/publication/files/60_manualdederechosyobligacionesslaborales.pdf

Gallego, M., 2012. [online] Openaccess.uoc.edu. Available at:
<http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/17885/1/mtrigasTFC0612memoria.pdf>

Gómez, E., Marcillo, M. and Ramírez, N., 2020. METODOLOGÍAS ÁGILES PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS. [online] Repository.unicatolica.edu.co. Available at:
https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2038/METODOLOGIAS_%c3%81GILES_PARA_DESARROLLO_PROYECTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Grasso, L. (2006). Encuestas elementos para su diseño y analisis (Primera edicion ed.).
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jL_yS1pfbMoC&oi=fnd&pg=PA11&dq=que+es+la+encuestas&ots=CuMqmWGbtD&sig=nfYD_Gpu9-9OutoUbXsTcE2xTys#v=onepage&q=que%20es%20la%20encuestas&f=false

Garcia, F. (2004). El cuestionario. Google Libros. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-JPW5SWuWOUC&oi=fnd&pg=PA7&dq=que+es+el+cuestionario&ots=fdwGBpmf8Y&sig=B70F0-xEJnvFycVgBUv5flnrxxU#v=onepage&q=que%20es%20el%20cuestionario&f=true>

Ceutec Honduras. (2014, 1 enero). Ingeniería en Informática. Centro Universitario Tecnológico obtenido de <https://www.ceutec.hn/carreras/presencial/informatica/>

Highsmith, J., 2001. Principios del Manifiesto Ágil. [online] Agilemanifesto.org. Available at: <https://agilemanifesto.org/iso/es/principles.html>

Hernández, A., & Rocio, J. (s. f.). El sistema Financiero y la Seguridad Informática. 6.

Huerta, D. (2020). Analisis FODA o DAFO (Primera edicion ed.).

Bubok Publishing S. L.

https://books.google.hn/books?id=6h0JEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=FODA&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=FODA&f=false

Martínez Buelvas, Laura, & Oviedo-Trespalacios, Oscar, & Luna Amaya, Carmenza (2013). Condiciones de trabajo que impactan en la vida laboral. Salud Uninorte, 29(3),542-560.ISSN: 0120-5552. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81730431015>

MADERO GÓMEZ, S. M. (2011, septiembre). La efectividad de las compensaciones, la satisfacción del trabajador y las dimensiones del ambiente laboral.

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=ambiente+laboral+en+una+empresa&oq=ambiente+labo

Mariño, Sonia I., & Alfonzo, Pedro L. (2014). Implementación de SCRUM en el diseño del proyecto del Trabajo Final de Aplicación. *Scientia Et Technica*, 19(4),413-418. ISSN: 0122-1701. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84933912009>

Orfa Mejia.D. N. (2018, 15 enero). Las profesiones mejor pagadas en Honduras. *Diario El Herald*. <https://www.elheraldo.hn/economia/dineroynegocios/1143467-466/las-profesiones-mejor-pagadas-en-honduras>

Ortegon, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Pmi.org.py. 2021. *Estándares*. [online] Available at: <https://pmi.org.py/index.php/pmi/estandares>

Rodríguez, T., Núñez, A., & Santos, M. (1994). Implicaciones de la informática en el ámbito laboral, from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=251103>

Rodriguez, J. (2021, 31 agosto). Qué es el diagrama de Ishikawa y cómo aplicarlo en tus procesos. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/diagrama-ishikawa>

Riesgoslaborales.saludlaboral.org. 2021. *Carga de trabajo – Riesgos Laborales*. [online]
Available at: <https://riesgoslaborales.saludlaboral.org/portal-preventivo/riesgos-laborales/riesgos-relacionados-con-la-hergonomia/carga-de-trabajo/>

Soluciones, software y aplicaciones para el sector bancario. (s. f.). SAP. de
<https://www.sap.com/latinamerica/industries/banking.html>

Torres, R. (2015). Satisfacción y productividad laboral en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta minorista de productos de farmacia y artículos de tocador (farmacias) del casco urbano de Chimbote, 2015. Tesis para optar el grado de Magister en Administración, Chimbote. Recuperado el 31 de Noviembre de 2017, de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/859/SATISFACCION_PRODUC_TIVIDAD_LABORAL_TORRES_GUZMAN_ROXANA_MILAGROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Temenos Transact. (s. f.). Temenos, de <https://www.temenos.com/engage/temenos-transact/>

ANEXOS

6.2. Anexo 1

ENCUESTA

Dirigida al personal informático de instituciones financieras en estudio

Objetivo: El presente cuestionario tiene como finalidad conocer las condiciones laborales actuales del personal informático de una institución financiera, es por ello que se le solicita su colaboración respondiendo las siguientes preguntas con total sinceridad.

Indicaciones: Marque con una X la respuesta considere apropiada.

Preguntas:

- 1. ¿Cuál es su puesto o función en el trabajo?**
 - a. Analista de datos
 - b. Oficial de desarrollo

- 2. ¿Cuál es su nivel de formación académico?**
 - a. Técnico - Educación media
 - b. Técnico - universitario
 - c. Ingeniero - universitario
 - d. Licenciado - universitario
 - e. Maestría
 - f. Doctorado

- 3. ¿Cuántos años tiene de experiencia laboral?**
 - a. Menos de 1 año
 - b. De 1 a 3 años
 - c. De 3 a 5 años
 - d. Más de 5 años

- 4. ¿Qué tipo de contrato mantiene con la empresa?**
 - a. Permanente
 - b. Por contrato

- 5. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando para la institución?**
 - a. 1 a 2 años

- b. 3 a 4 años
 - c. Mayor a 5 años
- 6. ¿En su trabajo tiene asignado su propio cubículo?**
- a. Si
 - b. No
- 7. ¿Según las necesidades de su cargo el espacio de trabajo donde labora es adecuado?**
- a. Si
 - b. No
- 8. De ser no responder ¿Por qué considera que no es apropiado?**
R//:
- 9. ¿Cómo considera la estabilidad laboral en su área de trabajo?**
- a. Baja
 - b. Media
 - c. Alta
 - d. No sabe
- 10. ¿Qué tal es el ambiente laboral compañero – compañero?**
- a. Malo
 - b. Regular
 - c. Bueno
- 11. ¿Qué tal es el ambiente laboral compañero – jefe?**
- a. Malo
 - b. Regular
 - c. Bueno
- 12. ¿Cómo considera el crecimiento laboral en su departamento de trabajo?**
- a. Bajo
 - b. Normal
 - c. Alto
- 13. ¿Ha recibido cursos de actualización o mejora en su área?**
- a. Si
 - b. No
- 14. De ser positiva su respuesta anterior, responder si estos cursos han sido recibidos por cuenta propia o por la empresa.**
- a. Por cuenta propia

- b. Por la empresa
- c. Mixta

15. ¿De cuantas horas de trabajo al día consta su contrato?

- a. Menos de 8 horas diarias
- b. 8 horas diarias
- c. Más de 8 horas diarias

16. Habitualmente, ¿Suele usted prolongar su jornada laboral con o sin compensación?

- a. Si
- b. No
- c. A veces

17. ¿Trabaja más horas de las indicadas en su contrato?

- a. Si
- b. No

18. Si su respuesta anterior fue afirmativa responder la siguiente pregunta de lo contrario pasar a la siguiente ¿Cuánto tiempo trabaja más de su contrato?

- a. 1 hora
- b. 2 horas
- c. 3 horas o mas

19. ¿Las actividades de su puesto de trabajo están correctamente descritas en el contrato?

- a. Si
- b. No

20. ¿Cuál es su forma de remuneración?

- a. Salario Fijo
- b. Salario Fijo más comisión
- c. Salario variable

21. ¿Considera que su salario es correspondiente con su trabajo?

- a. Si
- b. No

22. ¿Cuánto es el promedio de su salario?

- a. Menos de 10,000
- b. De 10,000 a 15,000
- c. De 15,001 a 20,000
- d. Más de 20,000

23. ¿Cuántos trabajos remunerados tiene actualmente?

- a. 1
- b. 2
- c. Más de 3

24. Para realizar su trabajo ¿Cuál de los siguientes instrumentos o materiales utiliza?

- a. Computadora
 - b. Lápiz y papel
 - c. Impresora
 - d. Otro especifique
-

25. Su empresa actual ¿Le ha proporcionado información y/o capacitación adecuada para realizar su trabajo?

- a. Si
- b. No

26. ¿Dónde usted trabaja tiene la posibilidad de aportar nuevas ideas?

- a. Si
- b. No

27. ¿Su jefe realiza sesiones de retroalimentación sobre el trabajo diario para buscar mejorar?

- a. Si
- b. No

28. Su trabajo, ¿Se le ofrece la oportunidad de aplicar sus capacidades o conocimientos?

- a. Si
- b. No

29. Durante la jornada de trabajo, ¿puede usted detener su trabajo o ausentarse de él cuando lo necesita?

- a. Si
- b. No

30. ¿Qué es lo que menos le gusta de la empresa respecto a su trabajo?

R//:

31. ¿Cómo considera la relación entre trabajo y familia?

- a. Muy mala
- b. Mala

- c. Buena
- d. Muy buena

32. ¿Se respetan las fechas de vacaciones establecidas?

- a. Si
- b. No
- c. Algunas veces

6.3. Anexo 2

De: MARIAN DOLLSET CALIX FIGUEROA
Enviado: miércoles 15 de diciembre de 2021 11:52
Para: BRAYAM TOBIAS ROMERO RODRIGUEZ; CARLOS ALFREDO AGUILAR AVILA
Asunto: Visto Bueno de Tesis Completa

Estimados Maestranter:

- Brayam Tobías Romero Rodríguez
- Carlos Alfredo Aguilar Ávila

Tengo a bien informarles que después de concluidas las etapas de revisión de tesis y después de constatar que el documento cumple con las mejoras indicadas a lo largo del proceso de revisión, doy mi VoBo correspondiente para que puedan continuar con los trámites en la Facultad de Posgrado relativos a la organización de su defensa de tesis y eventual graduación.

Les recuerdo que antes de enviar la tesis para examinación a la Facultad, deben completar y ajustar las 9 páginas iniciales, así como, el índice de contenido, tablas y figuras, ya que, el contenido pudo haberse movido o actualizado durante las revisiones. De la misma manera recuerden eliminar mis comentarios y los controles de seguimiento de cambios.

Importante: Deben incluir la imagen de este correo con mi VoBo en la sección de Anexo, como última hoja del documento de su tesis, ya que este correo es un requisito para que puedan examinarse.

También les recuerdo que para organizar su examinación deben incluir sus datos en el formato de Excel del enlace que les he compartido por el anuncio del Blackboard.

Esperen las instrucciones de la Facultad de Posgrado sobre los demás pasos para proceder a la examinación. También les solicito que me contesten este correo enviando una copia en versiones Word y PDF de su Tesis Final para Examinación, esto es necesario para tener la última versión en mis registros del curso.

Mis sinceras felicitaciones por haber completado esta clase con éxito y mis mejores deseos para ustedes en su defensa.

Saludos,

Dra. Marián Cálix F.
Catedrática
Maestría en Administración de Proyectos
Facultad de Postgrados, Unitec

**PROYECTO PROPUESTA DE MEJORA DE CONDICIONES
LABORALES DEL PERSONAL INFORMÁTICO EN DOS
INSTITUCIONES BANCARIAS
Términos de referencia
“ADQUISISION DE SUMINISTROS Y UTILES DE OFICINA”**

1. ANTECEDENTES

En el marco del proyecto “PROPUESTA DE MEJORA DE CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL INFORMÁTICO EN DOS INSTITUCIONES BANCARIAS” se tiene contemplado el desarrollo de normas laborales que regulen las condiciones de trabajo de los colaboradores informáticos.

Como parte de este proceso se tiene considerado la adquisición de suministros de oficina para poder realizar las actividades tanto administrativas como técnicas, además se tiene considerado la adquisición de suministros de oficina para las organizaciones contrapartes para que el personal del proyecto cuente con estos insumos de trabajo.

2. OBJETIVO GENERAL

Adquisición de materiales de oficina como papelería, lápices, y equipo de cómputo.

3. DESCRIPCION DE PRODUCTOS

INTEGRADO LISTADO DE PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA		
Cantidad	Unidad de medida	Descripción
5	cajas	papel bond de 80 gramos tamaño carta
2	cajas	papel bond de 80 gramos tamaño oficio
2	unidad	tinta para impresora Epson l575 color amarillo
2	unidad	tinta para impresora Epson l575 color magenta
2	unidad	tinta para impresora Epson l575 color azul
3	unidad	tinta para impresora Epson l575 color negro
10	unidad	folders tamaño carta
10	unidad	folder tamaño oficio
1	unidad	carpeta tamaño carta de plástico duro
1	unidad	carpeta tamaño oficio de plástico duro
5	unidad	cuaderno de una materia reste de metal
1	caja	lápices color negro

2	unidad	computadoras laptop dell latitude, Core i5, de 8gb de RAM y 320 de disco.

4. PROCESO DE COTIZACION

4.1 Requisitos

La empresa/s o personas individuales interesados en presentar oferta debe adjuntar a la cotización la siguiente documentación:

- Documento personal de identificación del propietario.
- Patente de comercio
- Patente de sociedad cuando aplique
- Acta de nombramiento del representante legal y la inscripción en el registro mercantil, cuando aplique
- Constancia del registro Tributario, actualizado.

5. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

	CUMPLE/NO CUMPLE	PUNTAJE
Integridad de la oferta		20
Condición jurídica		20
Calidad de los bienes		30
Valor de la oferta		30
	TOTAL	100

6. FORMA DE PAGO

Los pagos del contrato se realizarán de la siguiente forma:

Anticipo: El valor del anticipo será del 70% del valor total del contrato.

El valor restante del contrato, esto es el 30% se cancelará contra entrega de los bienes entregados a entera satisfacción del Administrador del Contrato y la respectiva entrega de la factura y copia de la factura.

7. PLAZO DE ENTREGA

Los materiales y equipos deberán ser entregados con un plazo de 30 días calendario, contados a partir de la suscripción de contrato. La recepción de los muebles será de manera completa.

8. LUGAR DE ENTREGA

El proveedor deberá realizar el acarreo de los bienes hasta Tegucigalpa en la colonia la Miraflores.

9. OBLIGACIONES

- El oferente garantiza que el producto sea de calidad y en el caso de que existieran productos defectuosos se compromete a sustituirlos por otros que cumplan con las características técnicas requeridas en los pliegos de contratación la mencionada restitución se la realizará en el plazo de 10 días calendarios.
- Entregar los productos en los plazos establecidos en el cronograma.
- El contratista, en general, deberá cumplir con todas las obligaciones que naturalmente se desprendan o emanen del contrato suscrito.
- El contratista asumirá los costos de transporte de los bienes hasta el municipio de la lima cortes.

10. GENERALIDADES

Los interesados en aplicar como oferentes para esta adquisición, deberán remitir, a más tardar el día 05/02/2022 entre las 06:00 a 08:00 AM, los siguientes documentos:

1. Carta de interés en asumir la contratación en el tiempo y forma establecidos en estos términos de referencia.
2. Propuesta creativa inicial y presupuesto detallado.
3. Enviar dichos documentos al correo electrónico siguiente:
compras_condpm@gmail.com.