



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**TELETRABAJO Y EL IMPACTO EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL AREA OPERATIVA DE
LA EMPRESA FINANCIERA CREDIQ, 2021.**

SUSTENTADO POR:

AYBI YANIRA ESTRADA MORENO

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZAN, HONDURAS, C.A.

NOVIEMBRE, 2021

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY

**TELETRABAJO Y EL IMPACTO EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL AREA OPERATIVA DE
LA EMPRESA FINANCIERA CREDIQ, 2021.**

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

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR

ALBERTINA NAVARRO RÍOS

MIEMBROS DE LA COMISIÓN

EVALUADORA:

JORGE DACCARETT

MARIO ALBERTO GALLO SANDOVAL



FACULTAD DE POSTGRADO

**TELETRABAJO Y EL IMPACTO EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL AREA OPERATIVA DE
LA EMPRESA FINANCIERA CREDIQ.**

AYBI YANIRA ESTRADA MORENO

Resumen

En la actualidad la pandemia del Covid-19 ha obligado a la mayoría de las empresas a optar por la modalidad del teletrabajo para seguir funcionando. La presente investigación se llevó a cabo con la finalidad de determinar la relación y el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral de los empleados del área operativa de la empresa Financiera CrediQ; para ello, se realizó un estudio basado en la metodología de Kaizen con alcance correlacional, enfoque cualitativo y cuantitativo, utilizando el cuestionario como la herramienta para la recolección de información correlacionada al desempeño laboral, la productividad, rendimiento, entorno familiar y laboral, además del bienestar personal; el instrumento se aplicó a la población correspondiente a 30 empleados del área operativa de la institución, resultando, mayores los efectos positivos que ofrece el teletrabajo a los colaboradores y que desencadenan en un mejor desempeño, por ello, que se sugiere emplear un método ágil para incrementar la efectividad de los procesos y mejorar el bienestar laboral.

Palabras claves: Bienestar Laboral, desempeño laboral, motivación, rendimiento y teletrabajo



GRADUATE SCHOOL

**TELEWORKING AND THE IMPACT ON THE WORK
PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES IN THE OPERATING
AREA TO THE FINANCIAL CREDIQ COMPANY.**

AYBI YANIRA ESTRADA MORENO

Summary

Currently the Covid-19 pandemic has forced most companies to opt for the teleworking modality to continue operating. This research was carried out in order to determine the relationship and the impact of teleworking on the work performance of employees in the operational area of the company Financial CrediQ; for it, a study based on the Kaizen methodology was carried out with scope correlational, qualitative and quantitative approach, used the questionnaire as the tool for collecting information corelated to job performance, productivity, performance, family and work environment, as well as personal well-being; The instrument was applied to the population corresponding to 30 employees in the operational area of the institution, resulting in greater positive effects offered by teleworking to collaborators and trigger better performance, therefore, it is suggested to use an better method to increase the effectiveness of processes and improve labor well-being.

Keywords: Labor Wellbeing, job performance, motivation, performance and telework.

DEDICATORIA

Hijo, eres la persona más importante en mi vida, fuente de mi fortaleza, Marcos Josué Pacheco haces de mi mundo un caos con tus travesuras y ocurrencias, pero, al ver tus ojos todo vuelve a la normalidad; la vida me premio con tu llegada, tan oportuna en el momento que menos lo esperaba y en el cual más lo necesitaba.

Hijo, todo esfuerzo y sacrificio es por y para ti, eres la luz de mis días, fuente de inspiración para continuar con está preparación académica y que con la gracia de Dios he culminado, una meta completada juntos que ambos sufrimos y logramos superar, momento guardado en nuestra memoria que recordaremos con orgullo por ser este triunfo dedicado a ti.

AGRADECIMIENTO

La vida nos regala la oportunidad de convivir con otras personas que son parte de nuestro día a día y que están ahí en el momento que menos los esperas, para mí, esas personas con las cuales tengo la dicha de compartir la felicidad y estar plenamente agradecida es la familia; madre, la mujer que dedico su vida a formar la mujer que hoy en día soy, tus consejos son los que forjaron mi carácter y tu apoyo incondicional es lo que me lleva a lograr todo lo que me propongo.

Katia, mi hermanita más querida, no he conocido ser humano más noble y servicial, sin ti y tu ayuda no hubiese podido lograrlo, tus palabras de aliento me animaron a continuar cada vez que me sentía sin fuerzas y tu apoyo con Marcos Josué, es algo que nunca me cansare de agradecerte.

A mi padre, hermanas, hermanos y sobrinas, siempre estuvieron pendientes y sé que su mano estuvo ahí para cuando la necesite, gracias por sus oraciones que sin duda nuestro padre celestial escucho porque gracias a él y todos ustedes familia, recibo el título de Maestría en Gestión Empresarial.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| DEDICATORIA | ix |
| AGRADECIMIENTO | x |
| ÍNDICE DE CONTENIDO | 1 |
| ÍNDICE DE TABLA | 4 |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES | 5 |
| ÍNDICE DE GRAFICAS | 6 |
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN | 7 |
| 1.1 Introducción | 7 |
| 1.2 Antecedentes del Problema | 8 |
| 1.2.1 Preguntas de Investigación | 9 |
| 1.3 Definición del Problema..... | 9 |
| 1.3.1 Enunciado del problema | 9 |
| 1.4 Objetivos del Proyecto | 11 |
| 1.5 Justificación..... | 11 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 13 |
| 2.1 Conceptualización | 13 |
| 2.2 Análisis de la Situación Actual | 16 |
| 2.2.1 Análisis del macroentorno | 16 |
| 2.2.2 Análisis del microentorno | 20 |
| 2.3 Teorías de sustento | 20 |
| 2.3.1 Análisis de las metodologías..... | 23 |
| 2.3.1.1 Método de Kaizen | 23 |
| 2.3.1.2 Método de Desing Thinking..... | 24 |
| 2.3.2 Antecedentes de las teorías o/y metodologías | 25 |
| 2.3.3 Análisis crítico de las metodologías. | 29 |
| 2.4 Instrumentos Utilizados..... | 31 |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA | 32 |
| 3.1 Congruencia metodológica..... | 32 |
| 3.1.1 Matriz de congruencia. | 32 |
| 3.1.2 Esquema de variables de estudio | 35 |

| | |
|---|-----------|
| 3.1.3. Operacionalización de las variables | 36 |
| 3.2 Alcance, Enfoques y métodos | 41 |
| 3.3 Diseño de la investigación | 42 |
| 3.3.1 Población | 42 |
| 3.4 Técnicas e instrumentos aplicados | 43 |
| 3.4.1 Técnicas | 43 |
| 3.4.1 Instrumento | 44 |
| 3.5 Fuentes de información | 45 |
| 3.5.1. Fuentes Primaria | 45 |
| 3.5.1. Fuentes Secundaria | 45 |
| 3.6 Limitantes del estudio | 46 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS | 47 |
| 4.1 Proceso de recolección de datos | 47 |
| 4.1.1 Proceso de recolección de datos cualitativos | 47 |
| 4.1.2 Proceso de recolección de datos cuantitativos | 47 |
| 4.2. Resultados y análisis | 48 |
| 4.2.1 Medición del desempeño laboral en financiera CrediQ | 48 |
| 4.2.2 Productividad Financiera CrediQ | 50 |
| 4.2.3 Efectos Positivos y negativos en que infieren en la motivación del personal | 53 |
| 4.2.4 Resultado y análisis de la herramienta cuestionario | 54 |
| 4.2.3.1 Datos Demográficos | 54 |
| 4.2.3.2. Resultado de variable de Teletrabajo | 56 |
| 4.2.3.3. Resultado de variable de desempeño laboral | 59 |
| 4.2.3.4. Resultado de variable de motivación (entorno laboral) | 60 |
| 4.2.3.5. Resultado de variable de motivación (entorno personal) | 61 |
| 4.2.3.6. Resultado de variable de rendimiento | 62 |
| 4.2.3.7. Resultado de variable de productividad | 63 |
| 4.2.3.8. Resultado de variable de bienestar laboral | 64 |
| 4.2.5 análisis FODA | 67 |
| 4.2.6 Metodología Desing Thinking | 69 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 70 |

| | |
|--|------------|
| 5.1 Conclusiones | 70 |
| 5.2 Recomendaciones..... | 71 |
| CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD..... | 72 |
| 6.1 Plan de acción para la implementación de la modalidad de teletrabajo en la institución, Financiera CrediQ, 2022 | 72 |
| 6.1.1. Introducción..... | 72 |
| 6.1.2. Justificación..... | 72 |
| 6.1.3. Alcance..... | 73 |
| 6.1.3.1 Objetivo General | 73 |
| 6.1.3.2 Objetivo Especifico..... | 73 |
| 6.1.4 Descripción y desarrollo..... | 73 |
| 6.1.4.1 Descripción Manual de procedimiento de Teletrabajo. | 73 |
| 6.1.4.2 Elaboración del flujo de trabajo para la modalidad del Teletrabajo, Financiera CrediQ 2022..... | 74 |
| 6.1.4.3. Políticas..... | 94 |
| 6.1.5. Cronograma de implementación y presupuesto. | 95 |
| 6.1.6. Concordancia de los elementos de la tesis con la propuesta. | 97 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 104 |
| ANEXOS | 108 |
| Anexo 1 Formato de cuestionario aplicado..... | 108 |

ÍNDICE DE TABLA

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Matriz de Congruencia..... | 33 |
| Tabla 2. Matriz operacionalización de variables | 36 |
| Tabla 3 Matriz operacionalización de variable de teletrabajo | 37 |
| Tabla 4 Matriz operacionalización de variable desempeño laboral..... | 38 |
| Tabla 5 Matriz operacionalización de variable motivación (entorno laboral)..... | 39 |
| Tabla 6 Matriz operacionalización de variable motivación (entorno personal) | 39 |
| Tabla 7 Matriz operacionalización de variable rendimiento..... | 40 |
| Tabla 8 Matriz operacionalización de variable productividad..... | 40 |
| Tabla 9 Matriz operacionalización de variable bienestar laboral | 41 |
| Tabla 10 Cuadro de actividades y tiempos promedios de cada actividad..... | 52 |
| Tabla 11 Matriz de relación de efectos positivos y negativos | 53 |
| Tabla 12 Aspectos positivos y negativos modalidad actual del trabajador. | 57 |
| Tabla 13 Aspectos que la empresa debería tener en cuenta para el bienestar personal con relación al teletrabajo. | 65 |
| Tabla 14 Observaciones respecto a la regulación del teletrabajo en la empresa privada. . | 66 |
| Tabla 15 Levantamiento de equipo y mobiliario para teletrabajo. | 75 |
| Tabla 16 Estado de equipo de cómputo y a quien pertenece. | 78 |
| Tabla 17 Registro de escritorios según puesto que desempeña. | 78 |
| Tabla 18 Registro de sillas según puesto que desempeña..... | 79 |
| Tabla 19 Calidad de la velocidad de internet con la que cuenta los colaboradores en sus hogares. | 79 |
| Tabla 20 Presupuesto para la adquisición de recursos..... | 80 |
| Tabla 21 Tabla de identificación de riesgos y controles..... | 82 |
| Tabla 22 Plan de acción campaña de salud mental..... | 84 |
| Tabla 23 Procedimiento para optar a la modalidad del teletrabajo, Financiera CrediQ 2022 | 90 |
| Tabla 24 Matriz de Concordancia de los elementos. | 97 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|----|
| Ilustración 1 El mapa del teletrabajo desde casa | 18 |
| Ilustración 2 Método Kaizen PDCA | 23 |
| Ilustración 3 Proceso de Desing Thinking | 25 |
| Ilustración 4 Esquema de Variables | 35 |
| Ilustración 5 Diagrama de métodos | 42 |
| Ilustración 6 Proceso revisión bibliográfica | 44 |
| Ilustración 7 Proceso para la selección, revisión, rectificación y aplicación del instrumento. | 45 |
| Ilustración 8 Pilares CrediQ 2021 | 49 |
| Ilustración 9 análisis FODA..... | 68 |
| Ilustración 10 Cotización equipo de cómputo. | 81 |
| Ilustración 11 Cotización de Mobiliario Oficina (escritorio) | 81 |
| Ilustración 12 Cotización de Mobiliario Oficina (Silla) | 82 |
| Ilustración 13 Cotización de Servicio de Internet..... | 82 |
| Ilustración 14 Afiche salud mental. | 86 |
| Ilustración 15 Afiche de postura adecuada en teletrabajo. | 86 |
| Ilustración 16 Afiche como dormir bien..... | 87 |
| Ilustración 17 Afiche como organizar el tiempo..... | 87 |
| Ilustración 18 Afiche salud física. | 88 |
| Ilustración 19 Invitación a Charla Nutricional..... | 89 |
| Ilustración 20 Flujoograma de procedimiento para optar a la modalidad de teletrabajo | 93 |

ÍNDICE DE GRAFICAS

| | |
|---|----|
| Grafica 1 Grafico de distribución de población objeto de estudio por género y edad..... | 54 |
| Grafica 2 Número de menores en convivencia con el individuo según la edad. | 55 |
| Grafica 3 Distribución de modalidad de trabajo según tiempo de trabajo..... | 56 |
| Grafica 4 Modalidad del trabajo acorde a las funciones actuales del trabajador..... | 57 |
| Grafica 5 Condiciones del Teletrabajo. | 58 |
| Grafica 6 Desempeño Laboral. | 59 |
| Grafica 7 Entorno Laboral. | 60 |
| Grafica 8 Entorno Personal..... | 61 |
| Grafica 9 Rendimiento..... | 62 |
| Grafica 10 Productividad..... | 63 |
| Grafica 11 Bienestar Laboral..... | 64 |

TELETRABAJO Y EL IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL AREA OPERATIVA DE LA EMPRESA FINANCIERA CREDIQ 2021.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

La presente investigación, tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el teletrabajo y el desempeño laboral; En la actualidad el trabajo en casa se implementó de manera impositiva a causa del Covid-19, este término de teletrabajo no es algo nuevo, desde el año de 1970 se comenzó a implementar en Estados Unidos, con el fin de economizar petróleo y reducir la contaminación.

Ahora bien, el desempeño laboral no es más que el rendimiento que el colaborador presenta al momento de ejecutar las tareas, la calidad con la que el empleado realiza el trabajo dentro de la organización; con el fin de incrementar la rentabilidad, apoyados en la cultura de alto desempeño, los directivos de Financiera CrediQ pretenden adoptar permanentemente la modalidad del teletrabajo.

En dicho sentido, la teoría de motivación de Herzberg brinda la dirección para analizar el ambiente donde se desenvuelve el teletrabajador, así mismo, la metodología de desing thinking centra la investigación en el usuario, apoyada en la teoría de Kaizen ofrece una perspectiva de cómo mejorar los procesos, volviéndolos más efectivos. Lo anterior orienta a una investigación correlacional, con un enfoque cualitativo y cuantitativo.

A través del análisis de la información recolectada se logró determinar mayor número de efector positivos en el trabajador que incrementan la eficiencia y productividad de la organización, sin embargo, la mayor incidencia detectada es el deficiente manejo de la modalidad del teletrabajo en la empresa, para ello se pone a disposición un plan de acción.

1.2 Antecedentes del Problema

La Organización Mundial de la salud, en fecha 11 de marzo de 2020 declarado oficialmente el virus SARS-CoV-2, responsable de la enfermedad Covid-19, como una pandemia. Por la capacidad de extenderse rápidamente hace su detención más compleja, difícil de contrarrestar extendiéndose a otros países (Santillan, 2020).

A raíz de la emergencia mundial las empresas se ven obligadas al cierre de sus instalaciones, sin embargo, esta medida impacta en los números de dichas empresas, precisando así al cierre de operaciones de muchas, he incentivado a la mayoría a disponer de otros mecanismos de trabajo, tales como el teletrabajo con el fin de disminuir el impacto en la economía, tanto del empresario, trabajador y país.

El Teletrabajo surgió a raíz de la crisis petrolera en Estados Unidos en el año de 1973, esta modalidad fue analizada por el científico Jack Nilles, con el fin de disminuir el traslado de los colaboradores a sus lugares de trabajo, como resultando se redujo la contaminación ambiental y mejoro la calidad de vida de los empleados (Martin, 2018, p.11).

Un estudio realizado por Martín et al, (2020), expuso los buenos resultados de la implementación del teletrabajo en otros países de mundo, las empresas son beneficiadas en términos financieros y los empleados mejorando sus condiciones de vida, sin embargo, la pandemia del Covid-19 modifico la situación actual del teletrabajo volviendo este una medida impuesta.

Un estudio realizado en Quito Ecuador, en el cual plantea como algo innovador el trabajo remoto en la industria empresarial, determino como resultado provechoso el teletrabajo para la productividad laboral por la reducción de los costos, sin embargo, la industria textil se vio afectada por la recesión económica y reducción de la mano de obra (Sánchez et al, 2019).

En la actualidad la modalidad del trabajo a distancia a nivel mundial se ha hecho más común debido a la pandemia de Covid-19, un desafío para las empresas hondureñas, al no estar preparadas para una eventualidad de tan magnitud, tratando de acomodar sus métodos y modelos de negocios, buscando la manera de cómo gestionar el recurso humano desde los hogares, esperando el mayor rendimiento de estos.

1.2.1 Preguntas de Investigación

1. ¿El teletrabajo tiene incidencia en la motivación de los empleados?
2. ¿El trabajo en casa afecta el rendimiento de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ?
3. ¿Cuáles son los factores del teletrabajo que influyen en la productividad laboral?
4. ¿Cómo mejorar el desempeño laboral de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ?

1.3 Definición del Problema

En la actualidad el 53% del personal de Financiera CrediQ trabaja desde sus hogares, dando cabida a adoptar esta metodología indefinidamente, sin embargo, se desconocen el impacto que esta medida pueda tener en el desempeño laboral, siendo que en la actualidad el personal de operaciones demora más tiempo en responder a las gestiones solicitadas, como ser cargos de saldos, reversiones, desembolsos de créditos.

1.3.1 Enunciado del problema

La causa principal se debe a que hoy en día todo el personal operativo de Financiera CrediQ se encuentra laborando desde sus hogares por la emergencia sanitaria del Covid-19, las personas deben permanecer distanciadas, evitar el contacto físico para disminuir el contagio, orillando a las empresas a implementar la modalidad del teletrabajo como algo impositivo sin tomar en cuenta

los beneficios o complicaciones que esto conlleva.

La organización mundial del trabajo resalta la importancia de crear pautas como parte fundamental para la consecución de negocios en casos que ocurran eventos inesperados limitando a los colaboradores desempeñar sus funciones de manera presencial en sus puestos laborales, además, las ventajas que presenta el teletrabajo en una circunstancia normal difieran a la modalidad impuesta (Organización Internacional del Trabajo, 2020).

Si embargo, un estudio realizado por el autor Acosta (2018), concluyo que los tiempos de entrega de los productos no está ligada directamente al teletrabajo si no, a la falta de empleados y la sobrecarga laboral, además, afirma que los tiempos de respuestas son más efectivos bajo esta modalidad.

En base a los resultados que proporcione este estudio, se pretende crear plan de acción que sirva de guía para la implementación del teletrabajo de manera regulada, aportando al bienestar de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ, que ayude al incremento de la productividad de la organización.

En base a la situación impositiva del teletrabajo y la escasa regulación de este, se puede tener un impacto en el desempeño laboral del personal de CrediQ, sobre todo de los miembros operativos, así mismo, afectar el entorno personal y laboral de los colaboradores que conlleve al incumplimiento de los objetivos institucionales; todo lo anterior lleva al planteamiento de la siguiente interrogante ¿Cómo impacta el teletrabajo en el desempeño laboral de los empleados del área operativa de la empresa Financiera CrediQ?

1.4 Objetivos del Proyecto

1.4.1 Objetivo General

Determinar el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral de los empleados del área operativa de financiera CrediQ, mediante el estudio de relación entre las variables, para mejorar la productividad de la organización.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Identificar como el teletrabajo incide en la motivación laboral y personal de los empleados de CrediQ.
2. Identificar los Factores del teletrabajo que afectan el rendimiento laboral de los empleados de área operativa de Financiera CrediQ.
3. Determinar los factores del teletrabajo que influyen en la productividad del personal.
4. Desarrollar un plan de acción, que sirva de guía para regular el teletrabajo y aporte al bienestar de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ.

1.5 Justificación

La economía de Honduras se ve afectada a causa del Covid-19 y por los huracanes Eta e Iota, esperando para el año 2020 una contracción del PIB del 9%, (Banco Mundial, 2021), para frenar esta situación se requiere el aporte de todas las empresas Hondureñas para que el país sobrepase esta etapa, aquí es donde las empresas deben poner mayor atención a la productividad de sus empleados, con el apoyo de todos se logra sostener la economía.

Por lo anterior este estudio es realizado debido a la necesidad de validar si el teletrabajo se debe implementar permanente mente en Financiera CrediQ, dado las circunstancias de ser una

medida impuesta a causa del Covid-19, así mismo, muchos de los colaboradores han expuesto diversas situaciones que interfieren en sus labores cotidianas, aspectos como: aumento en los horarios de trabajo, la falta de recursos, espacio, mobiliario, he incluso incremento de estrés por las múltiples actividades que realizan diariamente en el hogar por no la combinación de lo laboral y personal, lo que lleva a creer que esta modalidad de teletrabajo afecta el rendimiento de los colaboradores.

También, aluden la atención que requieren los hijos en casa origina un distractor para el padre, (esto es una vivencia personal), tal como lo indica la “Para los padres y cuidadores que trabajan, el cierre de escuelas y de otros centros de atención ha hecho que el trabajo desde el hogar sea un desafío.” (Organización Internacional del Trabajo, 2020, p.8), al estar trabajando desde casa la concentración se dificulta, lo que ocasiono errores en procesos, y puede afectar posteriormente a otras áreas relacionadas y variar la rentabilidad de Financiera CrediQ.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Conceptualización

Existen múltiples definiciones del teletrabajo que mencionan una nueva forma de laborar, flexible en tiempo, contribuye a productividad laboral, genera bienestar a los empleados, sin la necesidad de asistir de manera presencial a las instalaciones de la empresa, además, una forma remota de desarrollar las actividades con el apoyo en las Tecnologías de Información y la comunicación.

El termino Teletrabajo se comenzó a utilizar en los años setenta en Estados Unidos por científico Jack M. Nilles, escases de petróleo, la contaminación y el ahorro, son algunas de las causas que dieron cabida a esta modalidad, también, conocida como trabajo en casa, home office o telework (Sánchez et al, 2019).

Según el autor Martín, (2018) “El Teletrabajo es una forma flexible de organización del trabajo; consiste en el desempeño de la actividad laboral remunerada sin la presencia física del trabajador en la empresa que ofrece ni en la empresa que demanda los bienes o servicios, para la que se utiliza como herramienta básica las TIC.” (p.13)

La Organización Internacional del Trabajo define al teletrabajo como un nuevo esquema de laborar, en un lugar alejado de una oficina central o instalaciones de producción, comercio, servicios, etc., separando al trabajador del contacto personal con colegas y líderes que estén en esa oficina, planta o área comercial. En definitiva, el teletrabajo integrado con la tecnología hace posible esta "separación laboral" facilitando la comunicación en los diferentes niveles de una compañía (Ubieto, 2020, como se citó en Santillan, 2020, p.4).

Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son un recurso indispensable para

el teletrabajo infiriendo en la productividad laboral, acelerando la productividad, complementándose con otras tecnologías, siendo utilizadas en nuevas y diversas aplicaciones, generando nuevas estrategias y procesos de negocios (Ulate-Araya, 2020 p.28).

Ahora bien, desempeño según Alles, (2011) “Concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período. (p.22) En ese sentido, el desempeño laboral es el resultado del conjunto de acciones que el colaborador realiza para alcanzar los objetivos de la organización.

Por otra parte, el autor Bohórquez, (2020), define el desempeño laboral como “el rendimiento que posee cada trabajador al momento de realizar las actividades asignada, el desenvolvimiento con el que actúa, es por esto que gran parte de las empresas evalúan el desempeño para medir el grado de eficacia y eficiencia con que realizan sus actividades.”

El desempeño laboral “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. Es el rendimiento actual de los colaboradores que se manifiesta al ejecutar sus actividades, lo cual permite demostrar sus aptitudes, competencias y capacidades. (Chiavenato, 2000 como se citó en Trujillo, 2020, p.15)

La definición del desempeño laboral se hace de manera amplia ya que es un fenómeno que puede tener variaciones dependiendo del tipo de trabajo que se realiza.

Según autor Bohórquez, (2020), la motivación es “un impulso interior que activa la predisposición de un individuo a realizar cualquier actividad o comportamiento orientado a una meta, en dirección al logro de un objetivo determinado.”

En el diccionario de Recursos Humanos la motivación es definida como: “Razón,

causa o motivo para hacer algo: trabajar, cambiar de empleo, de carrera, etcétera.” Alles, (2011)

El desempeño es influenciado en base a el entorno en que se desenvuelve el empleado en ese sentido se define entorno según el diccionario de la real lengua académica como: Ambiente, lo que lo rodea.

Entonces entorno social según la autora Alles, (2011) es la calidad de vida laboral, es la “expresión que hace referencia al entorno laboral de los colaboradores, es decir, si estos cuentan o no con un entorno favorable para su trabajo.

El rendimiento laboral según lo expone en su investigación el autor Trujillo, (2020) es el resultado alcanzado en un entorno de trabajo con relación a los recursos disponibles, tomando en cuenta el ambiente laboral, trabajo en equipo, bienestar laboral, asignación de las correctas tareas, incrementando la autoestima basados en planes de trabajos bien establecidos. (p.16)

La productividad según el diccionario de la real lengua académica se define: “Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía (Asale et al, 2014).

Es así, como la productividad es un término que se encuentra en algunas de las investigaciones relacionadas al teletrabajo, Ulate-Araya, (2020) define productividad como una relación entre lo producido y los recursos que se utilizan para llevarlo a término “relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos.” Además, menciona como las Tecnología de Información y Comunicación es el insumo primordial para el desarrollo del teletrabajo y actualmente están más relacionadas en el ambiente social.

2.2 Análisis de la Situación Actual

2.2.1 Análisis del macroentorno

El Covid-19, fue notificado por primera vez en Wuhan (China) el 31 de diciembre de 2019 (Organización Mundial de la Salud, 2019), los últimos meses se ha vivido una crisis sanitaria mundial, donde el teletrabajo, si bien es cierto era una práctica implementada en algunas empresas; se ha vuelto un sistema muy común en las organizaciones, la nueva modalidad laborar se implementó a manera de mejorar la economía, logra mantener la continuidad de negocio.

En América Latina los gobiernos enmarcados en los cambios de la globalización y las corrientes políticas buscan la inserción digital, con el fin de ofrecer a los ciudadanos más vulnerables el acceso a internet, así mismo, en las economías de gran escala es incorporada al ciber espacio para la generación de más ganancias orientadas al consumismo y reducción de costos (Fernández et al, 2019).

“Los gobiernos del mundo como consecuencia de esta emergencia sanitaria mundial, llevaron y motivaron a las empresas a valorar a sus trabajadores para prevenir riesgos físicos, humanos, emocionales y obviamente más contagios, invitándoles a laborar bajo este nuevo esquema para muchos, el teletrabajo.” (Santillan, 2020)

Diversas fuentes revelan el aumento de la participación del teletrabajo a nivel mundial, en América a la media europea del teletrabajo es del 17%, en Estados Unidos 20%, en Japón, 16% e india un 19%, Latinoamérica integra el teletrabajo a mediados del siglo XXI Centro América, Argentina con el fin de mejorar la calidad de vida, buscando la integración laboral para las personas discapacitas. Chile en el año 2001 e ingresa la nueva modalidad del teletrabajo. En Colombia en el año del 2008 se pronuncia la normativa del teletrabajo conformando posteriormente la coordinación nacional para trabajar (Arpi, 2018). Según el 1er. Informe del teletrabajo de 2017 de

la Academia Internacional de teletrabajo para América Latina, Argentina tenía 2 000 000 de teletrabajadores; Brasil, 7500000; Colombia, 31000; Costa Rica, 20000; Chile, 500000; y México, 2600000 (Fernández et al, 2019).

El teletrabajo implica que el personal destine sus hogares como nuevo lugar de trabajo y, muchas veces, hacen uso de sus equipos. Y otros lo ven como una alternativa al trabajo en oficinas del empleador, se labora, pero a distancia, con el uso de las TIC. De ahí que el marco legal que regula esta actividad aún sea insuficiente en diversos países. (Macfarland et al., 2020).

Como se aprecia en la Figura 1. Los países del continente europeo con mayor porcentaje de personas laborando de sus cosas son Finlandia con un 25.1% y Irlanda con un 21.5% en el año del 2020, así mismo, el teletrabajo se encuentra presente en un 64% en Latinoamérica. Según otros estudios las profesiones con más posibilidades de teletrabajar son los científicos y técnicos, las instituciones financieras y seguros seguidos por el sistema de educación, los bienes raíces y por último los medios de comunicación.

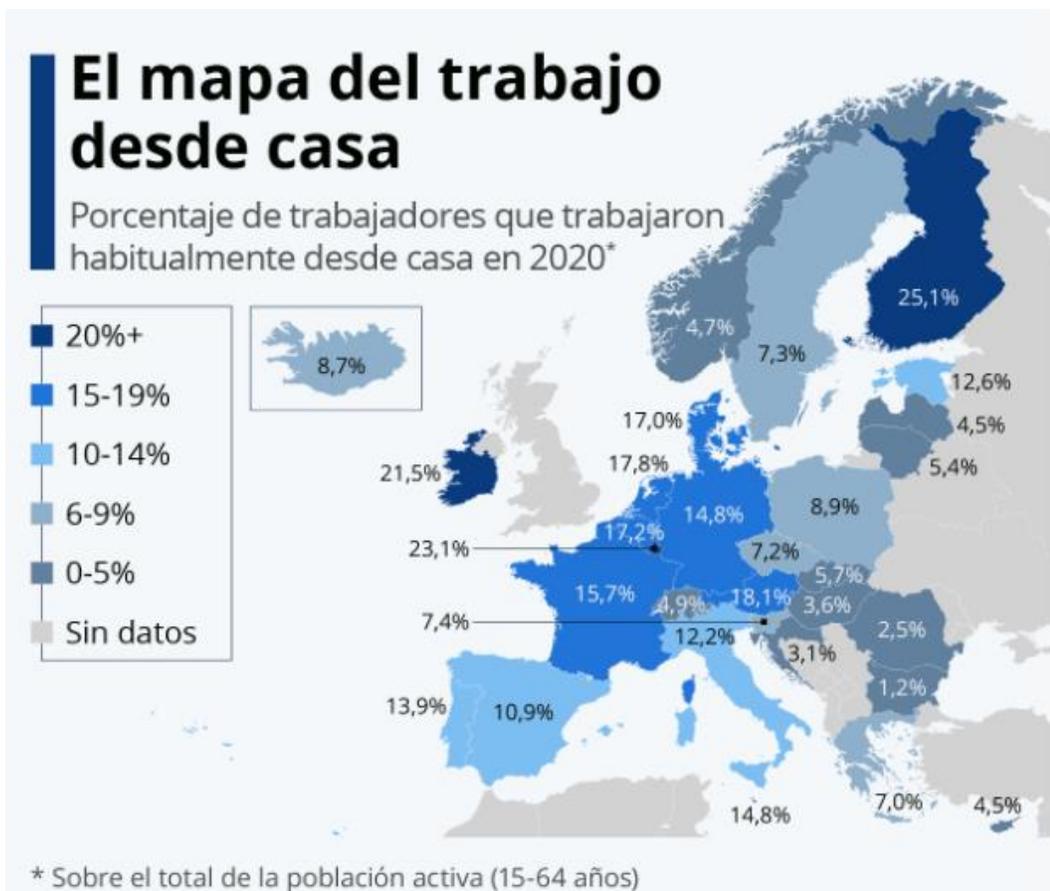


Ilustración 1 El mapa del teletrabajo desde casa

Fuente: (Mena, 2021)

Las estadísticas presentadas dan paso a investigar la situación actual de los empleados, para ello, un estudio realizado del teletrabajo en América Latina, reconoce una ventaja la implementación de la modalidad del home office, una perspectiva de la inclusión social como un derecho hacia los trabajadores, que debe ser regulado previendo los peligros y desventajas que se presenten para los colaboradores, así mismo, garantizar beneficios laborales, implicando, deberes asociados al teletrabajo, garantizando el mejoramiento en la calidad de vida, con un enfoque integral he inclusión social que tenga en cuenta el cuidado medioambiental. (Fernández et al, 2019).

De igual forma la percepción positiva por parte de los colaboradores en relación en la

disminución de restricciones referentes a temas de supervisión y control de las actividades, supone un riesgo que impacte en el desempeño de las labores, provocando un deterioro en la cultura organizacional que incremente los riesgos y el deterioro de las relaciones con los diferentes equipos de trabajo a causa del distanciamiento o incremento en la carga laboral.

Como sabemos, la calidad de vida está relacionada con la productividad del empleado, al mejorar el bienestar de las personas mediante la flexibilidad de horarios, y autonomía en la toma de decisiones implementando el teletrabajo, sobre salen los beneficios que este ofrece, como ser la disminución de estrés, un equilibrio entre lo personal y laboral, reduciendo la movilización a los lugares de trabajo, ahorrando tiempo y dinero. Es evidente el aporte al bienestar personal y social del individuo que influye en productividad (Acosta, 2018).

Algunos estudios indican como indispensable la utilización de dispositivos electrónicos, como recursos que aportan al rendimiento laboral para desempeñar el trabajo. El uso las tecnologías de información juegan es el recurso primordial para el teletrabajo, con dichas herramientas se mejora la comunicación y la asignación de tareas concretas con el trabajo, sin la necesidad del contacto físico.

Según datos del Banco Mundial, (2021) Honduras registro altos niveles de pobreza para el año 2019, siendo el segundo país más pobre de América latina y el Caribe, después de Haití, antes del impacto del Covid-19 y los huracanes Eta e Iota; el 14.8% de la población vivía con menos de 1.90 dólares al día y que por lo menos la mitad de la población vivía con 5.50 dólares al día; lo que indica que para hoy en día estos niveles debieron incrementarse debido al impacto d ellos fenómenos climáticos y la emergencia sanitaria, ocasionando duros golpes a la economía de Honduras.

2.2.2 Análisis del microentorno

El teletrabajo en Honduras presenta una oportunidad para el progreso en temas de educación y laboral, dadas las condiciones actuales el tele docencia es un término conocido en territorio nacional que en estos momentos se ve como un salida para que el futuro de Honduras siga educándose, contribuyendo a la sociedad hondureña, sin embargo, tanto el sistema educativo como laboral privada, en relaciona la modalidad del Teletrabajo no existe una regulación que delimite y dicha modalidad donde se vean beneficios para el público en general, sin embargo en el 30 de marzo del 2020, debido al pandemia del Covid-19, el gobierno de Honduras aprobó la implementación del teletrabajo en las instituciones públicas, poniendo a disposición el manual de Teletrabajo en estas instituciones y una guía de implementación (*El Articulista | Diario El Articulista Honduras, 2020*).

Una publicación de Diario el Heraldo expone la preocupación de no contar con una regulación laboral, debido a la falta de competencias y la generación de mayor estrés, por no contar con regulaciones en términos horarios, también, resalta las ventajas para las personas jóvenes por las facilidades de adaptación a estas tecnologías, además, los conflictos familiares inferían en la distribución del tiempo entre lo personal y laboral, teletrabajo, sumado a ello, las labores domésticas y la atención que requerían los hijos ya que se encuentran en el hogar, por la suspensión de clases. Un experto en psicología propone revisar la normativa legal, para reducir los efectos negativos del Teletrabajo que afecta la salud por la modificación del entorno (*Diario El Heraldo, 2020*).

2.3 Teorías de sustento

Es fundamental que las instituciones del sistema financiero se acoplen a las nuevas tendencias tecnológicas los cambio son constantes, en la actualidad la tecnología esta implícita en todas las operaciones que se realizan desde la compra de un café hasta las nuevas formas de hacer

negocios en línea.

Desde este punto de vista, el teletrabajo es una forma de generar ventajas competitivas, mediante la alineación de los elementos internos y externos de las organizaciones, además, el acceso a la tecnología digital ofrece oportunidades de desarrollo para las personas con ciertas dificultades como lo suponen los autores Sánchez et al, (2019), las cuales son el recurso más valioso que posee toda organización.

Según el autor Salirrosas, (2020) el teletrabajo beneficia de muchas maneras a las organizaciones, logrando reducción en la rotación del personal mejorando el rendimiento y la productividad que inciden en el aumento de la rentabilidad de la empresa, en el caso de los empleados: disminución en tiempos de desplazamientos y reduce el estrés laboral otorgando más tiempo para la distracción familiar, además sostiene, una de las ventajas del teletrabajo es la comunicación dentro entre los trabajadores y fuera con los clientes y proveedores

Por su parte la Organización Internacional del Trabajo, (2020) indica como el teletrabajo en circunstancias normales beneficia a los trabajadores en la reducción de tiempos en desplazamientos, teniendo horarios flexibles y la oportunidad de mantener un equilibrio entre lo laboral y personal, sin embargo, en tiempos de Covid-19 se ha vuelto una herramienta importante para la continuidad operativa siendo de este modo algo impositivo por lo que los beneficios antes descritos pueden ser no del todo positivos, además, conlleva riesgos como el aislamiento, la falta de contacto con los compañeros y la carencia de supervisión.

Entre las investigaciones que se han realizado alrededor del tema teletrabajo se encuentran diversas teorías, según el autor Pérez et al. (2005) resalta la teoría de agencia, que consiste en la medición de los resultados del trabajador, en base a estos el individuo logra la autonomía del mismo, siendo contratado por el principal (organización) para representación en su nombre

logrando así, el control de sus tareas, dicha teoría supone su importancia en la autonomía del individuo para la realización de las tareas.

Por otro lado, Cardenas et al. (2020) expone que el trabajador desarrolla las labores fuera del ambiente de la empresa apoyado en las herramientas tecnológicas beneficiándose así en el desarrollo de sus habilidades, modernizando y evolucionando el conocimiento generando el bienestar laboral intrínseco.

El teletrabajo se mueve entorno a la independencia con relación a las funciones, relación entre los equipos y sus superiores, empoderamiento para la toma de decisiones y el ambiente donde se desenvuelve, lo que indica que el rendimiento de los colaboradores dependerá del grado de satisfacción que estos experimenten en el ambiente laboral.

La Investigación realizada por los autores Aguilar et al. (2021) dar respuesta a la relación entre el teletrabajo y el desempeño laboral de los trabajadores peruanos y el efecto de este en la satisfacción laboral, balance trabajo y familia y agotamiento laboral en el contexto de emergencia sanitaria por covid-19, mediante un análisis de la información tanto teórica como empírica mediante fuentes de información primaria y secundaria basada en las teorías del agotamiento laboral y la Teoría de la Conservación de Recursos.

En el artículo, presentado por los autores Bohórquez et al, (2020), menciona que los colaboradores se sienten motivados en un “ambiente laboral adecuado que genere confianza al momento de desempeñar sus labores, es decir que cuente con las condiciones aptas para realizar un buen trabajo, para esto debe estar enfocado en el bienestar y la seguridad de los mismos.”

Por lo anterior, se considera, que la motivación es uno de los factores que influye directamente en el rendimiento de los empleados aumentando la eficiencia y productividad

logrando así un alto desempeño laboral, tal como lo indica la teoría de los dos factores de Herzberg; dicha teoría se basa en la motivación, dependiendo de la satisfacción o insatisfacción que tengan los empleados así será los resultados en el desempeño de sus trabajos.

Por otro lado, está la teoría de cambio continuo de Kaizen, la cual expone un cambio continuo que influya en la mejora de toda la organización y sus miembros, por ser una teoría con enfoque humanista, disminuye los desperdicios y mejora la eficiencia en los procesos logrando una integración entre equipos de trabajo obteniendo resultados favorables para todas las partes involucradas.

2.3.1 Análisis de las metodologías

2.3.1.1 Método de Kaizen

El método de Kaizen es una metodología de mejora continua, desarrollada por el autor Masaaki Imai en el año de 1980, implementada por Toyota desde hace más de 50 años; dicha metodología se basa en la realización de pequeñas acciones de manera ordenada y continua, obteniendo un cambio para mejorar (Kaizen Institute, 2020).



Ilustración 2 Método Kaizen PDCA

Fuente: (Mejora Continua, 2021)

La metodología de mejora continua sugiere la implementación de otros métodos como ser el círculo de Deming, el cual consiste en un sistema de 4 pasos que son: Planear, hacer (ejecutar), verificar y actuar, dicha metodología cuenta tiene diversas ventajas como:

1. Es de mejora continua ya que por su finalidad se implementa de forma constante por lo que provee soluciones actuales y precisas.
2. Incrementa la productividad: permite encontrar la solución a las dificultades que afectan la eficiencia y eficacia de los individuos y procesos, logrando que los individuos aporten más valor.
3. Fácil aplicación: esta metodología puede ser aplicada en cualquier proceso de la organización y por ser cíclica no se limita al número de veces que se pueda implementar

2.3.1.2 Método de Desing Thinking

Desing Thinking es una metodología que gira en torno a la solución de problemas pensando en el usuario final, como objetivo es aprender a partir de las reacciones de los usuarios al interactuar con el producto o servicio (Gestión, 2018) es de gran utilización por generar ideas divergentes, se trabaja en equipo, permite soluciones a la medida del consumidor, permite ver desde el punto de vista del consumidor sus experiencias, es aceptable cometer errores para después crear versiones cada vez más cerca de ser perfectas.

DESIGN THINKING



Ilustración 3 Proceso de Desing Thinking

Fuente: (Latam, 2018)

2.3.2 Antecedentes de las teorías o/y metodologías

Después de realizar una revisión de los diferentes estudios relacionados al teletrabajo y el desempeño, se encontró la utilización de varias teorías en relación con los temas de: Teletrabajo, Desempeño laboral, Productividad, motivación, rendimiento entre otros. Dentro de las investigaciones tenemos las teorías más relevantes como ser, la teoría de los recursos y el agotamiento laboral, teoría de Motivación–higiene y la teoría de Mejora; dichas teorías se utilizaron en las siguientes investigaciones:

Un estudio realizado en Quito Ecuador en septiembre 2019 para determinar la factibilidad de implementar la modalidad de teletrabajo como propuesta de innovación que mejora la productividad empresarial fue gestionado mediante el diseño descriptivo con el propósito describir la estructura y características de la modalidad del teletrabajo; se estableció la relaciones causa-

efecto, mediante la recolección de datos cuantitativos partiendo del problema investigado. El enfoque fue cualitativo por la revisión literaria de producciones científicas relacionadas al teletrabajo. Se aplicó la evaluación a la a 46, debido a la cantidad de la población no se calculó muestra; técnica aplicada fue de observación basada en la teoría de los recursos y como inciden en la productividad. El resultado supone que el teletrabajo es efectivo gracias a la utilización de las TIC, resultando beneficioso para la productividad de la industria por la reducción de costos. Sin embargo, indican que “La industria textil de Pelileo se ha visto afectada por la recesión económica que perjudica a todo el país, señalado el descenso de las ventas conllevando a disminuir su planta y mano de obra.” (Sánchez et al, 2019), refiriéndose a la recesión como causa fundamental de una disminución en el personal, suceso que no depende del teletrabajo.

La investigación desarrollada por los autores Bohórquez, (2020) brinda un aporte analítico de la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Salinas; la metodología desarrollada se condujo mediante es un estudio probabilístico que con un enfoque mixto y con un alcance de investigación descriptiva en base a las teorías de motivación. El instrumento utilizado fue el cuestionario, la cual fue aplicada a 157 personas, los resultados obtenidos de dicha investigación indican que un 25% de trabajadores indican insatisfacción en cuanto a las necesidades fisiológicas, un 35% insatisfechos en relación a la necesidad de poder y un 35% insatisfechos con la equidad organizacional; concluyendo, en que se debe poner énfasis en el aumento de la motivación para incrementar el desempeño laboral, logrando así el desarrollo personal y organizacional.

De acuerdo con la revisión documental, se destaca otro estudio realizado en Medellín, Colombia en el año de 2018, en donde se abordó de modo exploratorio la modalidad de teletrabajo y su relación con la percepción de productividad en los diversos actores que lo integran

(teletrabajadores, sus líderes, compañeros y familiares) en una entidad del sector público colombiano. Realizando una revisión teórica de conceptos de relevantes de la investigación, teletrabajo y productividad, tratando de identificar la relación en base a la información recolectada mediante los instrumentos aplicados como ser encuestas dirigidas a al personal involucrado con teletrabajo; con un enfoque metodología cuantitativo propios de los estudios de tipo exploratorio-descriptivos. Las medidas de análisis se clasificaron en aspectos directos de la productividad y relacionados con el teletrabajo, así como, características productivas específicas de la institución pública que fue objeto de estudio. El resultado evidencia la relación positiva del teletrabajo con la productividad, aumentando esta, por los beneficios que se otorgan a los colaboradores impactando en un mejor desempeño en las actividades laborales lo que predomina en la teoría de los dos factores de Herzberg (Acosta, 2018).

La investigación realizada por (Aguilar et al., 2021) se sustenta en dos teorías estudiadas anteriormente alrededor del teletrabajo: el agotamiento laboral y la teoría de la Conservación de Recursos. El instrumento para la recolección de datos primario se validó mediante juicio de expertos con investigadores internacionales. El diseño de la muestra representativa de la población objetivo fueron 350 individuos que teletrabajan en el Perú, determinando una muestra de 150 individuos que cumplen con el criterio de ser teletrabajadores obligados.

Los resultados obtenidos confirman la diferencia entre trabajadores obligados y no obligados, afectando este último el factor desempeño laboral. No existe relación entre el teletrabajo obligado y el balance trabajo y familia y el agotamiento laboral, pero, las mujeres que muestran un mayor agotamiento si realizan teletrabajo obligado, para lo que concluyen: “entre los teletrabajadores obligados hay relación positiva entre satisfacción y desempeño laborales; el desempeño laboral se relaciona negativamente al agotamiento laboral; y finalmente, se identifica

una relación negativa entre balance trabajo y familia agotamiento.” (Aguilar et al., 2021)

Con relación a las metodologías, dentro de las investigaciones consultadas acerca del teletrabajo y el desempeño laboral se encontró un estudio realizado por los autores Zambrano y Tuarez, (2020) propone un plan de implementación en base a la teoría de Kaizen y el círculo de Deming.

El estudio antes mencionado, tiene como finalidad determinar la incidencia del teletrabajo en el desempeño laboral de la empresa “Grupo Sur, Capacitación y Consultoría” utiliza una metodología basada en el ambiente en que desarrollan las habilidades de los individuos; nuevamente se ve empleada la teoría de la motivación basada en la satisfacción laboral, los investigadores realizaron una comparación entre las modalidades presencial y teletrabajo mediante la aplicabilidad de una encuesta a una muestra de 38 individuos, obteniendo como resultado que el teletrabajo influye de manera negativa ejerciéndose de forma obligada; como conclusión los investigadores proponen una aplicación de la modalidad de teletrabajo de forma supervisada y participativa apoyados en la metodología de cambio continuo las que contribuyen a un incremento en la productividad, mediante la ejecución de procesos eficientes y efectivos (Zambrano et al, (2020).

Por otro lado, no se encontró un estudio relacionado directamente al teletrabajo y desempeño laboral donde se utilizará el método de desing thinking, sin embargo, esta metodología es parte del método de mejora continua utilizada frecuentemente para la identificación de los problemas y dar soluciones al mismo.

El término de Desing Thinking se manifestó por primera vez en los años de 1969 en el libro “la ciencia de lo Artificial” escrito por Herbert Simon quedando en el olvido durante algunos años. Dicha metodología se volvió a retomar en el año de 2008 por el profesor Tim Brown donde

escribe un artículo para Harvard donde desarrolla las cinco las 5 etapas de diseño centrando en el usuario (Design Thinking, 2017).

Hoy en día, gran parte de las empresas han acuñado esta metodología de mejora continua para desarrollar productos y servicios enfocados en las necesidades del cliente. Se adoptó el desing thinking como un eje de referencia para estudio dentro de las universidades y empresas por ser clave en el crecimiento continuo, es una tendencia a mundial de fácil implementación y una gran variedad de herramientas como complementar.

2.3.3 Análisis crítico de las metodologías.

Durante los últimos años el teletrabajo ha sido estudiado desde diversos puntos de vista, sus efectos ambientales, sociales, económicos, organizacionales entre otros, la investigación presente va orientada a la incidencia que tiene el teletrabajo en el desempeño laboral, lo que lleva analizar la satisfacción laboral del empleado bajo el apoyo de la teoría de motivación e higiene de Herzberg la cual indica que los empleados tienden a aumentar el rendimiento, ser más eficientes y productivos cuando se encuentran en un ambiente laboral satisfactorio, lo que desemboca en el alto desempeño laboral.

También, en comparación en cuanto a los métodos analizadas, el presente estudio se utilizara la metodología de Kaizen y desing thinking debido a la aplicación inmediata y la sucesión de pasos que este proporcionan estas metodologías para la resolución de problemas; comenzando en la definición del problema, lo cual comienza con la presente investigación que ayudara a entender la y el contexto en el que se encuentra la empresa, después de la recolección de información esta es analizada para encontrar las oportunidades de mejora y así plantear las posibles soluciones, se establece un congruencia lógica al planificar mediante el establecimiento de objetivos o metas, para definir las acciones que permitir la ejecución del plan, además de ponerlo

en práctica, comprobando de manera periódica el avance del proceso, analizando los resultados para determinar si se continua con el proyecto o se vuelve al inicio para seguir mejorando hasta alcanzar lo deseado; si se logra el objetivo se puede seguir replicando la metodología en otro áreas de la organización.

En cuanto a la metodología de estudio comparado con las otras investigaciones, el objetivo principal de esta investigación es determinar la relación entre el Teletrabajo y el Desempeño laboral, es este contexto el tipo de investigación que se adecua es el correlacional, por lo tanto se descarta el estudio descriptivo, porque se pretende determinar si existe relación entre las variables de teletrabajo y desempeño laboral, adicional, se toma en cuenta la explicativa, porque determina la causa que origina el fenómeno estudiado y el efecto sobre este, en este sentido, el planteamiento de uno de los objetivos específicos es determinar las causas y efectos que interfieren en el rendimiento laboral.

En cuanto al método de investigación, se descarta el método lógico, ya que se basa en el uso del pensamiento lógico, donde se deduce, analiza y sistematiza la información, no se ofrecen soluciones a los problemas, por otro lado, el método de observación científica es el más adecuado, permite conocer lo que verdaderamente está pasando, mediante la observación del objeto de estudio, siendo así, para esta investigación la población a investigar se relaciona directamente con el investigador, obteniendo ventaja.

El enfoque debe ser mixto al igual que la investigación de Ecuador y Colombia, apoyadas en técnicas documentales por la parte cuantitativa como ser la revisión literaria (Libros, tesis, revistas), adicional, entrevista directas al personal clave (RR. HH) y por la parte cuantitativa, la aplicabilidad de encuesta estandarizado con preguntas para medir las variables, respuestas que en su mayoría expresan en una Escala de Likert

2.4 Instrumentos Utilizados

Al ser estudios con enfoques cualitativos y cuantitativos los instrumentos para la recolección de información utilizados en ambas investigaciones fueron, la revisión de documentación literaria, aplicación de cuestionarios, Matriz FODA.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En el presente capítulo se describe la metodología a utilizar para el desarrollo de la investigación, tal como, el enfoque y diseño, así mismo, las técnicas e instrumentos a aplicar para la recolección de información, además, determinar la población a estudiar y el alcance que esta investigación tendrá para obtener los mejores resultados y así proponer una alternativa satisfactorio para la solución del problema.

3.1 Congruencia metodológica

En este apartado se explica el diseño metodológico utilizado para obtener toda la información relevante que llevo a la solución del problema de investigación, es decir, la lógica entre el tema, los objetivos y las variables a estudiar, además de la segregación de cada una de estas últimas con el objetivo de encontrar un punto de medición y comparación, logrando dar respuesta a las preguntas planteadas al inicio de la investigación

3.1.1 Matriz de congruencia.

La matriz diseñada para la investigación se origina desde la identificación del tema principal, es decir el problema, al cual se le pretender dar solución, identificando el objetivo general, que de este parte los objetivos específicos que básicamente son los pasos para seguir y lograr el fin primordial.

Tabla 1. Matriz de Congruencia

| Titulo | Problema | Preguntas de Investigación | Objetivos | Variables | | Enfoque | Alcance |
|--|---|---|--|----------------|-------------------|---|---|
| | | General | General | Independientes | Independientes | | |
| Teletrabajo y el impacto en el desempeño laboral de los empleados del área Operativa de la empresa Financiera CrediQ 2021. | ¿Qué relación existe entre teletrabajo y el desempeño laboral de los empleados del área operativa de la empresa Financiera CrediQ 2021? | ¿Cómo impacta el teletrabajo en el desempeño laboral de los empleados del área operativa de la empresa Financiera CrediQ? | Determinar el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral de los empleados del área operativa de financiera CrediQ, mediante el estudio de relación entre las variables, para mejorar la productividad de la organización. | Teletrabajo | Desempeño Laboral | Mixto: El estudio se abordará desde el punto de vista cualitativa mediante la consulta de investigaciones de otros autores y cuantitativa por la aplicabilidad de una encuesta a los empleados de CrediQ. | Correlacional: Se pretende determinar la relación que existe entre teletrabajo y el desempeño de los empleados. |
| | | Específicas | Específicos | | | | |
| | | 1. ¿El teletrabajo tiene incidencia es la motivación de los empleados? | | | Motivación | | |

| | | | | |
|--|--|---|---------------------|--|
| | 2. ¿El trabajo en casa afecta el rendimiento de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ? | 2. Identificar los Factores del teletrabajo que afectan el rendimiento laboral de los empleados de área operativa de Financiera CrediQ. | Rendimiento Laboral | |
| | 3. ¿Cuáles son los factores del teletrabajo que influyen en la productividad laboral? | 3. Determinar los factores del teletrabajo que influyen en la productividad del personal. | Productividad | |
| | 4. Cómo mejorar el desempeño laboral de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ? | 4. Desarrollar un plan de acción, que sirva de guía para regular el teletrabajo y aporte al bienestar de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ. | Bienestar Laboral | |

Fuente: Elaborado por la investigadora

3.1.2. Esquema de variables de estudio

En la búsqueda e identificación de información se encontró como la variable independiente el Teletrabajo y se esquematiza la relación con las otras variables dependientes, visualizando así de una manera clara la relación que se pretende analizar mediante un estudio de todas las variables.

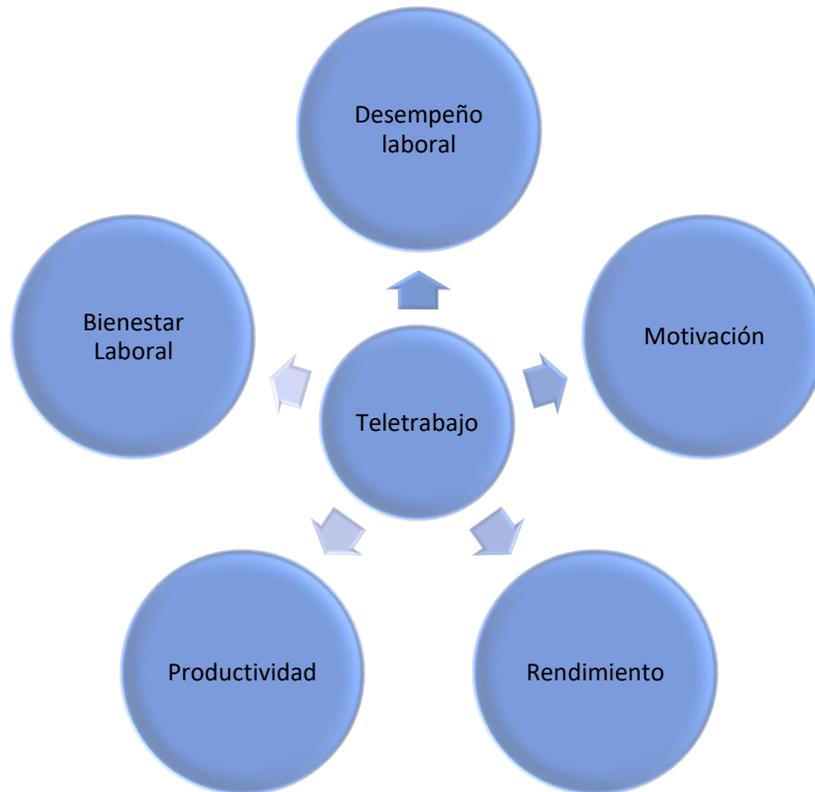


Ilustración 4 Esquema de Variables

Fuente: Elaborado por la investigadora

3.1.3. Operacionalización de las variables

El proceso de operacionalizar de variables no es más que descomponer una variable de lo abstracto a un grado más medible, es por ello se especifican las variables transformado estas en una manera más simple de tantear. La operacionalización se llevó a cabo primero definiendo conceptualmente las variables, para luego complementar con un concepto operacional, después se toma como base la definición conceptual para encontrar las dimensiones y finalmente se establecen los indicadores que llevan a los ítems. Es importante mencionar que para fines de esta investigación se tomó como referencia al formato expuesto por Aguilar et al, (2021) adaptado a esta investigación. Es así como los niveles de medición se las variables son: ordinal e intervalos.

A continuación, se presentan las tablas de cada una de las variables de estudio respectivamente definida, conceptual y operacionalmente, la misma cuenta con algunos datos recopilados de trabajos anteriores, respectivamente citados

Tabla 2. Matriz operacionalización de variables

| Variable | Definición Conceptual | Definición Operacional |
|--------------------------|---|---|
| Teletrabajo | Trabajo remunerado en relación de dependencia en el cual el empleado realiza sus tareas a distancia, utilizando las telecomunicaciones. (Alles, 2011) | Condiciones de trabajo desempeñado desde casa de manera flexible. |
| Desempeño Laboral | Concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período (Alles, 2011) | Rendimiento que posee cada trabajador al momento de realizar las actividades asignadas, el desenvolvimiento con el que actúa. |
| Motivación | “Razón, causa o motivo para hacer algo: trabajar, cambiar de empleo, de carrera, etcétera”. (Alles, 2011) | Actitudes de un empleado para desempeñar su trabajo en función de su estado de ánimo. |

| | | |
|--------------------------|--|---|
| Rendimiento | Proporción entre, el producto o el resultado obtenido y los medios utilizados (Asale et al, 2014) | Patrón de cómo se organiza el empleado respecto a las técnicas aprendidas para desarrollar las actividades en casa. |
| Productividad | Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su posición en el mercado (Alles, 2011, p. 334). | Aprovechamiento de los recursos disponibles para desarrollar las tareas |
| Bienestar Laboral | Grado de satisfacción de los colaboradores en relación con el trabajo. (Alles, 2011, p. 375). | Nivel deseado que obtenga el colaborador en relación con el trabajo. |

Fuente: Elaborado por la investigadora

Tabla 3 Matriz operacionalización de variable de teletrabajo

| Variable | Dimensiones | Indicador | Ítem | Unidades o Categorías | |
|--------------------|-------------|------------|---|--|---|
| Teletrabajo | Jornada | Adaptación | En la actualidad que modalidad de trabajo tiene: | Teletrabajo completo | |
| | | | | Presencial | |
| | | | | Teletrabajo y presencial | |
| | | | ¿Le parece adecuada para su puesto de trabajo la modalidad que tiene actualmente? ¿por qué? | Respuesta abierta | |
| | Ejecución | | | ¿Con relación al teletrabajo que realiza actualmente que afirmación lo describe mejor? | Trabajo menos horas que si estuviese en la oficina |
| | | | | | Trabajo la misma cantidad de horas que si estuviese en la oficina |
| | | | | | Trabajo más horas de las que si estuviese en la oficina |
| | | | | | Ninguna de las anteriores |
| | | | | Si | |

| | | | | |
|--|-------------------|----------|---|----|
| | | | ¿Se le ha consultado si desea seguir teletrabajando? | No |
| | | | Cuando sea seguro trabajar de forma presencial, ¿le gustaría que el teletrabajo fuese parte de su rutina? | Si |
| | | | | No |
| | Medios necesarios | Recursos | ¿Le han proporcionado el equipo necesario para desempeñar su trabajo desde casa? | Si |
| | | | | No |
| | | | Cuenta con la velocidad de internet para teletrabajar | Si |
| | | | | No |
| | | | Le pagan el servicio de internet para Teletrabajar | Si |
| | | | | No |
| | | | Cuenta con un espacio adecuado para teletrabajar desde casa | Si |
| | | | | No |

Fuente: Elaborado por la investigadora

Tabla 4 Matriz operacionalización de variable desempeño laboral

| Variable | Dimensiones | Indicador | Ítem | Unidades o Categorías |
|--------------------------|-------------|---------------------------|--|-----------------------|
| Desempeño laboral | Tareas | Cumplimiento de metas | Durante el teletrabajo ha logra desarrollar mejor su trabajo | Escala de Likert |
| | | | Con el teletrabajo ha logrado reducir los reprocesos | |
| | | | El teletrabajo le permite priorizar sus actividades laborales | |
| | | Aprovechamiento de tiempo | Los problemas que han surgido durante la pandemia se han resuelto fácilmente | |
| | | | Logra terminar sus asignaciones durante las 8 horas del teletrabajo | |

Fuente: Elaborado por la investigadora

Tabla 5 Matriz operacionalización de variable motivación (entorno laboral)

| Variable | Dimensiones | Indicador | Ítem | Unidades o Categorías |
|-------------------|--------------------|------------------|---|------------------------------|
| Motivación | Entorno Laboral | Equipo | Se encuentra comprometido con el equipo en estos momentos de teletrabajo | Escala de Likert |
| | | | Que tan apoyado se siente por su equipo desde que está en casa teletrabajando | |
| | | | Ha logrado mayor comunicación con su jefe durante el teletrabajo | |
| | | | Siente más presión de su superior cuando teletrabaja | |
| | | | Tiene mejor actitud teletrabajando, que presencial | |

Fuente: Elaborado por la investigadora

Tabla 6 Matriz operacionalización de variable motivación (entorno personal)

| Variable | Dimensiones | Indicador | Ítem | Unidades o Categorías |
|-------------------|--------------------|------------------|--|------------------------------|
| Motivación | Entorno Personal | Familia | Desde que estoy en casa aumentado mis actividades familiares | Escala de Likert |
| | | | Las actividades del hogar afectan la concentración en el trabajo | |
| | | | Desde que teletrabaja aumentado los conflictos familiares | |
| | | | Trabajar desde casa es más cansado | |
| | | | El estrés generado por el trabajo afecta la familia | |

Fuente: Elaborado por la investigadora

Tabla 7 Matriz operacionalización de variable rendimiento

| Variable | Dimensiones | Ítem | Unidades o Categorías |
|--------------------|--------------------|---|------------------------------|
| Rendimiento | Laboral | El trabajo le quita más tiempo de lo esperado | Escala de Likert |
| | | En casa le cuesta más concentrarse que en la oficina | |
| | | Considera agobiante el teletrabajo | |
| | | Se agota más trabajando en la oficina | |
| | | La carga laboral más la carga familiar le afecta significativamente | |

Fuente: Elaborado por la investigadora

Tabla 8 Matriz operacionalización de variable productividad

| Variable | Dimensiones | Ítem | Unidades o Categorías |
|----------------------|-------------------------------------|---|------------------------------|
| Productividad | Realización de las tareas y calidad | Obtiene mejores resultados ahora que teletrabaja | Escala de Likert |
| | | Teletrabajando realiza otras actividades además de las asignadas | |
| | | Contribuye más a la mejora continua de la empresa ahora que teletrabaja | |
| | | Si termina su trabajo se ofrece para colaborar en otras actividades | |
| | | Es más productivo trabajando desde casa | |

Fuente: Elaborado por la investigadora

Tabla 9 Matriz operacionalización de variable bienestar laboral

| Variable | Dimensiones | Ítem | Unidades o Categorías |
|--------------------------|---|---|------------------------------|
| Bienestar laboral | Individual | Le fue fácil adaptarse al cambio | Escala de Likert |
| | | Me siento realizado personalmente con el teletrabajo | |
| | | La mayoría de las reuniones son fuera de horarios laborales | |
| | organizacional | ¿Qué sugiere para que las tareas laborales no intervengan con sus proyectos personales? | Respuesta abierta |
| | | Le permiten desconectarse de su trabajo en los horarios no laborales | Escala de Likert |
| | | Las asignaciones durante el teletrabajo interfieren en sus proyectos personales. | |
| | ¿Mencione un aspecto que la empresa debería mejorar en relación con el teletrabajo? | Respuesta abierta | |

Fuente: Elaborado por la investigadora

3.2 Alcance, Enfoques y métodos

El presente estudio se basa en el alcance correlacional debido a la necesidad de verificar si existe relación entre las variables de teletrabajo y desempeño laboral, apoyado del enfoque mixto, revisión de literatura que sirve para enriquecer la investigación, sin embargo, gran parte de estudio se centra en el enfoque cualitativo, debido a la importancia de obtener datos de primera mano. Dicho esto, la pauta o guía del manejo de la información se expone en la figura 5, así mismo, se aplica el método deductivo directo por que se basa en la comparación de dos premisas iniciales.

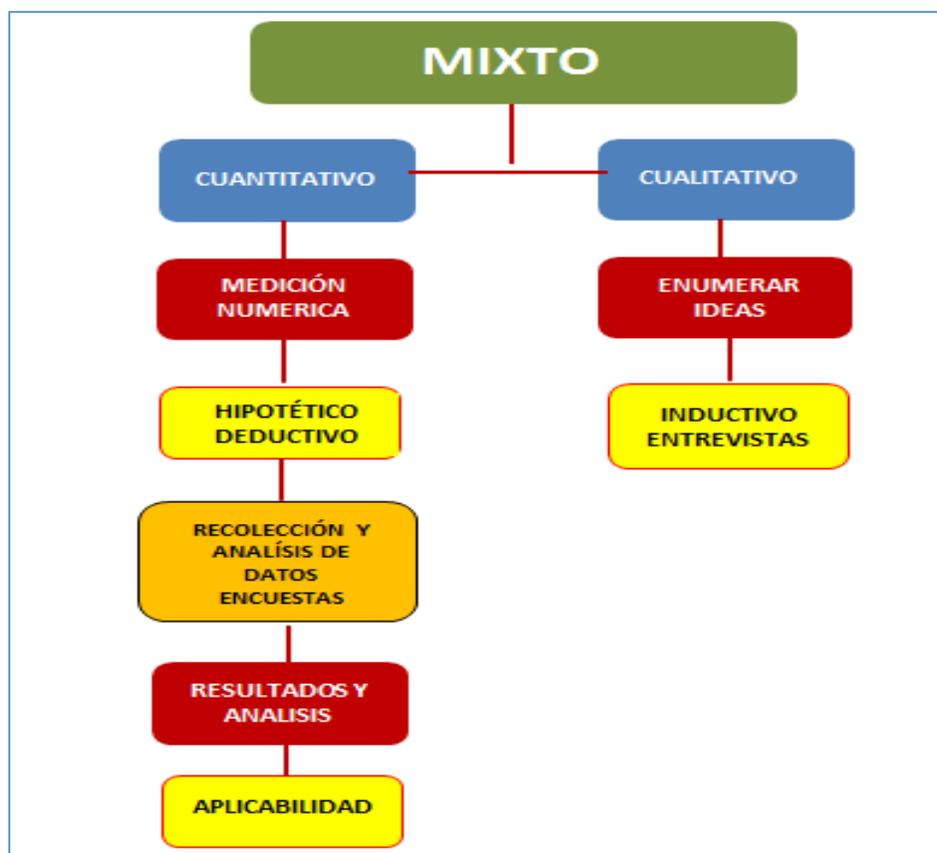


Ilustración 5 Diagrama de métodos

Fuente: Zepeda (2015)

3.3 Diseño de la investigación

3.3.1 Población

La población para la presente investigación se define como finita por ser contable, es decir, Financiera CrediQ cuenta con un total de 146 empleados, de los cuales más del 50% se encuentra laborando de manera presencial, el 30% se presenta a las oficinas 3 o 4 veces a las semanas y el 20% restante trabaja desde sus hogares.

Por lo anterior la aplicabilidad de la encuesta se realizará al total de empleados que laboran actualmente desde casa en su totalidad son 30 colaboradores que representan un 20% del total de todos los trabajadores de CrediQ a nivel nacional.

La muestra aparentemente no parece representativa en comparación al total de empleados, sin embargo, se recuerda que la investigación está enfocada en dicha población ,debido, a que dichos colaboradores son lo que laboran en las áreas operativas de CrediQ, siendo la población investigada desde el inicio con el fin de encontrar la relación que exista entre el teletrabajo y desempeño laboral, para abrir paso a la creación de una guía que figure como manual regulatorio para el Teletrabajo por que se pretende dejar como una modalidad indefinida.

3.4 Técnicas e instrumentos aplicados

3.4.1 Técnicas

Para esta investigación se apoyó en la herramienta desktop reaserch, la cual consiste en de recolección de información de fuentes diversas como websites, libros, revistas, blogs, artículos, entre otros. Posteriormente se dispuso, analizar la información recolectada de los materiales seleccionados de acuerdo con los criterios:

1. Fuente de información (repositorios universitarios, Google académico, Libros, revistas científicas digitales.
2. Relación con el tema del teletrabajo, desempeño laboral, motivación, rendimiento y productividad.
3. Fecha de estudio; en primera instancia no menos a 5 años.
4. Relevancia en el tema: estudios que no estaban relacionados directamente o no concordaban con el criterio de fecha de estudio, pero, tenían relevancia en el estudio.

Una vez filtrado los materiales literarios, dio como resultado 28 documentos que cumplían con los criterios antes mencionados.

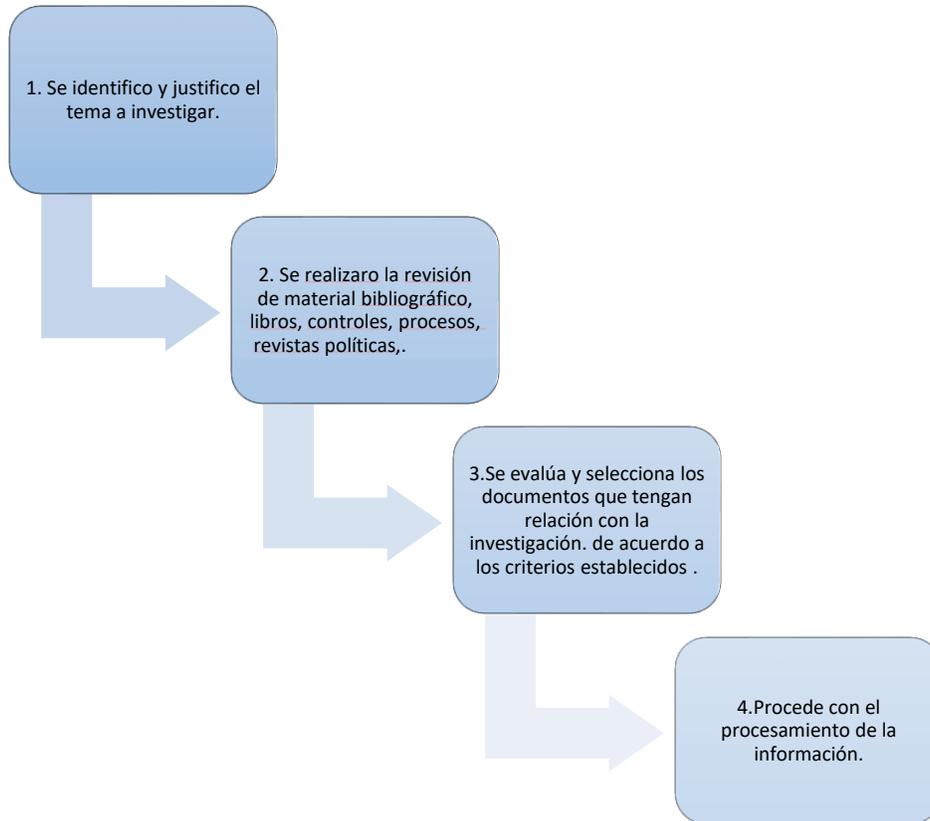


Ilustración 6 Proceso revisión bibliográfica

Fuente: Elaborado por la investigadora

3.4.1 Instrumento

El instrumento aplicado fue el cuestionario para recoger datos de una manera más rápida y precisa, interrogando a los colaboradores de CrediQ con preguntas rápidas, fáciles y amigables de contestar, colocando instrucciones precisas y visibles para agilizar el proceso de llenado, a continuación, proceso que se llevó a cabo para la elaboración del instrumento.



Ilustración 7 Proceso para la selección, revisión, rectificación y aplicación del instrumento.

Fuente: Elaborado por la investigadora

3.5 Fuentes de información

3.5.1. Fuentes Primaria.

La fuente de información es vital para la investigación y se obtiene del lugar objeto, acontecimiento, o persona que se esté investigando, para efectos de esta investigación la fuente primaria son los datos obtenidos de primera mano mediante los cuestionarios aplicados a los empleados del departamento operativo de Financiera CrediQ.

3.5.1. Fuentes Secundaria.

Estas fuentes provienen de otros trabajos antes investigados, apoyándose en las herramientas tecnológicas como ser Google académico, repositorios de la UNITEC y de otras

instituciones, documentos, entre los documentos examinados se encuentran: Tesis, artículos de diarios, revistas electrónicas, sitios Web, monografías entre otros.

3.6 Limitantes del estudio

La principal limitante presentada durante la realización del estudio fue la falta de información proporcionada por parte de la empresa, al inicio de la investigación se solicitó la autorización correspondiente para desarrollar el estudio en la empresa Financiera CrediQ, se informó del problema presente en el área operativa y como se abordaría la situación, además, se solicitó apoyo a la jefatura respectiva para entrevistar al personal, sin embargo, al momento de solicitar los porcentajes de desempeño laboral de los años anteriores y actuales, se obtuvo una respuesta negativa aludiendo ser parte de información confidencial de la empresa, adicional a ello, se negó el acceso a las entrevistas al personal; se logró obtener información en base a la encuesta y ciertos documentos con acceso interno.

Otra limitante, es el tiempo otorgado para desarrollar la investigación, siendo que en estos momentos el tiempo del investigador está dividido entre las actividades personales, educativas y laborales, admitiendo que estas últimas han incrementado a causa de un proyecto de cambio de sistema en la institución, para lo cual la investigadora es parte del equipo de usuarios claves, por ello el tiempo para desarrollar las otras actividades se redujo en cierta medida.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Proceso de recolección de datos

4.1.1 Proceso de recolección de datos cualitativos

En el presente estudio se recolectaron datos cualitativos y cuantitativos; para la recolección cualitativa se extracción información en base al proceso de: detectar, extraer y analizar.

Primero: Se detecto que artículos, tesis, revistas, otros documentos o sitios web van de acorde a los criterios de selección.

Segundo: Para la extracción de información se revisó el tipo de estudio, los antecedentes, la metodología o teorías utilizadas, los resultados, la conclusión a la cual se llegó y la importancia en el estudio. Se apoyo en la herramienta de desktop reaserch.

Tercero: En el presente capitulo se procederá con el análisis de la información recopilada.

4.1.2 Proceso de recolección de datos cuantitativos

En cuanto a la recolección de datos cuantitativa, se aplicó el instrumento denominado cuestionario, a toda población objeto de estudio, el proceso se apoyó en la herramienta Google Forms; una vez digitalizado las interrogantes en la plataforma, se generó el enlace, este se compartió mediante el chat empresarial Microsoft Teams a las jefaturas y gerencias de las áreas involucradas para posteriormente ser socializados con el personal a su cargo, este proceso se realizó en un periodo de 7 días obteniendo una tasa de respuesta del 100%.

Se utilizo la herramienta de Google Forms, por ser un sistema gratuito de fácil distribución y funcional por ser compatible con los distintos dispositivos tecnológicos, además, cuenta con la facilidad de generar base de datos en formatos de Excel, facilitando así el análisis de estos.

También se realizó una entrevista al jefe de operaciones en fecha 11 de noviembre del 2021 con el fin de recolectar información relacionada directamente a la productividad del personal a su

cargo, obteniendo datos numéricos en archivos de Excel.

4.2. Resultados y análisis

4.2.1 Medición del desempeño laboral en financiera CrediQ

CrediQ Honduras, es una compañía perteneciente al conjunto empresarial, Grupo Q, con presencia regional en Honduras, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala y El Salvador, ofreciendo servicios financieros como; créditos para adquisición de vehículos nuevos y usados, Certificados de Depósito a Plazo Fijo, Préstamos Back to Back (garantizados), entre otros, siendo en la actualidad la financiera más grande del mercado nacional.

Financiera CrediQ Q se constituyó el 3 de mayo de 1991, bajo el nombre Multifondos, pero a través de decreto del Directorio del Banco Central de Honduras a partir del 2003 se comienza a utilizar nuestra razón social actual.

Su misión: Servirle con pasión es la fuerza que nos mueve.

Su visión: Ser la mejor empresa Automotriz del mundo.

Sus Valores: Pasión por el servicio, excelencia e innovación, integridad, sentido de pertenencia y compromiso con la comunidad.

CrediQ centra su estrategia para el 2021 en tres pilares:



Ilustración CrediQ 2021

8 Pilares

Fuente: Financiera CrediQ

CrediQ es una empresa con una cultura organizacional centrada en el servicio, sin embargo, para obtener resultados, por lo que debe ofrecer productos de valor para el cliente, y esto no será posible sin el compromiso de su gente, por lo que CrediQ valora el desempeño del negocio.

Los objetivos que establece CrediQ para la medición del desempeño son claros y bien definidos, retadores pero alcanzables para impulsar la mejora continua y además que sean alineados a la estrategia del negocio.

La evaluación de desempeño en CrediQ se compone del 50% en objetivos y metas y el 50% en competencias Core, estas son las que identifican a todo empleado Q, van de acorde a los valores de la empresa, con el enfoque en el cliente, optimizan el desempeño y fomentan el trabajo en equipo de manera coherente y apegado a los valores Q

- a) Enfoque en el cliente: agregar valor en el cliente interno y externo, identifica y busca cumplir con sus necesidades.

- b) Integridad: Actúa de manera digna de confianza, acorde a los valores.
- c) Orientación al logro: Se preocupa por evaluar y mejorar sus propios resultados, los de su área y el grupo, con energía y determinación.
- d) Trabajo en equipo: Cooperar como parte del equipo para alcanzar un objetivo común.

Lo anterior sugiere el grado de importancia que tiene el desempeño laboral para Financiera CrediQ, por el hecho de tener un sistema bien establecido para la medición del desempeño que se apega al cliente, los empleados y la rentabilidad de la organización.

4.2.2 Productividad Financiera CrediQ

Cuando se habla de productividad se refiere a la eficiencia en el proceso de producción de una empresa, en el caso de Financiera CrediQ la productividad en el área operativa se mide de acuerdo con los desembolsos realizados en el mes.

Para la obtención de la información relacionada a la productividad de los empleados del área operativa, se realizó una entrevista al jefe de operaciones para lo que se obtuvo la siguiente información:

Entrevista

Fecha: 11 de noviembre 2021

Departamento: Operación

Puesto: jefe de operaciones

Preguntas

1 ¿Cuántos años lleva laborando para Financiera CrediQ? ¿Desde cuándo es jefe de operaciones?

Llevo 17 años trabajando para CrediQ, obtuve mi ascenso hace más de 5 años.

2 ¿Qué opina de trabajar bajo la modalidad del teletrabajo?

Esta manera de trabajar es requiere de ciertos sacrificios, pero vale la pena porque es un ahorro tanto para la empresa como para nosotros.

3 **¿Cuántos empleados están bajo su cargo?**

22 empleados.

Administrador de cartera 1

Analista Junior 13

Analista Senior 8

4 **Podría compartir las tareas que desempeña cada uno de estos y los tiempos que tienen establecidos para el desarrollo.**

Compartiré un Excel con las actividades que ejecuta cada colaborador con los tiempos promedios.

5 **Nos podría compartir el registro de los tiempos que se tardaron los empleados en desarrollar las tareas.**

Le compartiré únicamente los tiempos promedios de los analistas Junior y solamente del año 2021 ya que en el año de 2019 no se contaba con este registro, o por lo menos con estas métricas.

6 **¿Actualmente como miden la productividad del personal operativo?**

Tiempo promedio de tarea por cantidad de tareas desarrolladas, entre horas laborales en el mes.

La siguiente tabla muestra los montos promedios de las actividades desarrolladas en el mes por los analistas Junior, la productividad actual es de ejecución de 14 tareas por hora trabajada.

También se puede observar una variación en el tiempo de desembolso de préstamos antes la métrica está en base a 20 minutos y se están tardando 5 minutos mas para realizar la actividad, al igual que en la actividad de modificación de garantía con una diferencia de 2 minutos y en la actividad de pasar los legales a custodia es la que representa el mayor desfase de 10 min y gestión de cobros con 5 min.

Tabla 10 Cuadro de actividades y tiempos promedios de cada actividad

Periodo: 1 al 30 de septiembre 2021

Departamento: Operación

Puesto: Analista Junior

| <i>N</i> <i>o.</i> | Descripción de la actividad | Canti dad prom edio de veces que se ejecu ta en un mes | Minut os prom edios invert idos por cada ejecu ción | Tiempo Promedio x actividad (Horas efectivas) | Producti vidad por Tarea | Desf ace tiem po |
|-----------------------|--|---|--|---|-----------------------------------|---------------------------|
| 1 | elaboración de pda de bancos | 22 | 15.0 | 15.0 | 0.13 | - |
| 2 | proceso de desembolsos (desde presione a abanks) | 58 | 25 | 20 | 0.35 | - 5.0 |
| 3 | modificaciones de planes de pagos promo (capital y comisiones) | 58 | 20 | 20 | 0.35 | - |
| 4 | apoyo inventario de custodia | 2148 | 1.5 | 1.5 | 12.79 | - |
| 5 | modificación de garantías | 58 | 7 | 5 | 0.35 | - 2.0 |
| 6 | elaboración de pdas otras (cta control y reversión) | 10 | 10 | 10 | 0.06 | - |
| 7 | descuadres de ptmo | 10 | 15 | 15 | 0.06 | - |
| 8 | pasar legal a custodia | 8 | 30 | 20 | 0.05 | - 10.0 |
| 9 | gestiones de cobros (traslados) | 2 | 30 | 25 | 0.01 | - 5.0 |
| 10 | gestiones caja (aplicar pago, cargos) | 15 | 3 | 3 | 0.09 | - |
| 11 | pagos a grupo Q | 22 | 5 | 5 | 0.13 | - |
| 12 | cierre de mes | 1 | 180 | 180 | 0.01 | - |
| Total | | | | Cantidad de tareas realizadas | 2,412 | |
| | | | | Horas al mes | 168 | |
| | | | | Días al mes | 21 | |
| | | | | Productividad | 14 | |

Fuente: Elaborado por la investigadora

4.2.3 Efectos Positivos y negativos en que infieren en la motivación del personal

De acuerdo con las entrevistas realizadas y la literatura analizada se puede encontrar los efectos positivos que ofrece el teletrabajo para el entorno laboral y personal del personal operativo de Financiera CrediQ, los aspectos negativos del entorno laboral se pueden reducir al implementar Flujos de trabajos efectivos, y para la disminuir el impacto negativo en el entorno personal es factible la incorporación de programas o charlas de salud ocupacional.

Tabla 11 Matriz de relación de efectos positivos y negativos

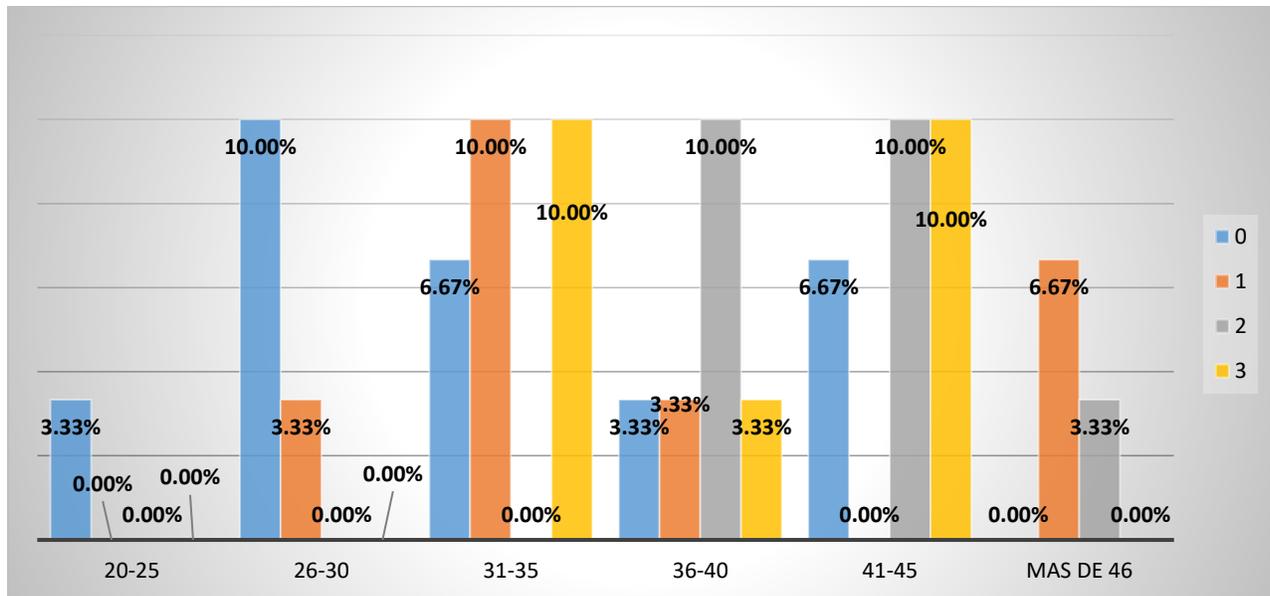
| | | Efectos | |
|----------------|-----------------|--|---|
| | | Positivo | Negativos |
| <i>Entorno</i> | Laboral | El Individuo se encuentra comprometido y apoyado por el equipo de trabajo. | Aumento de estrés |
| | | Libertar para administrar el Tiempo | Horarios extendidos de trabajo |
| | | Integración de personal con capacidades especiales. | Falta de mobiliario |
| | | | Cargas de trabajo |
| | Personal | Se comparte más en familia | Las actividades en el hogar afectan la concentración en el trabajo. |
| | | Reducción de gastos de transporte | Trabajar en casa es más cansado |

Fuente: Propia de la investigadora.

4.2.4 Resultado y análisis de la herramienta cuestionario.

4.2.3.1 Datos Demográficos

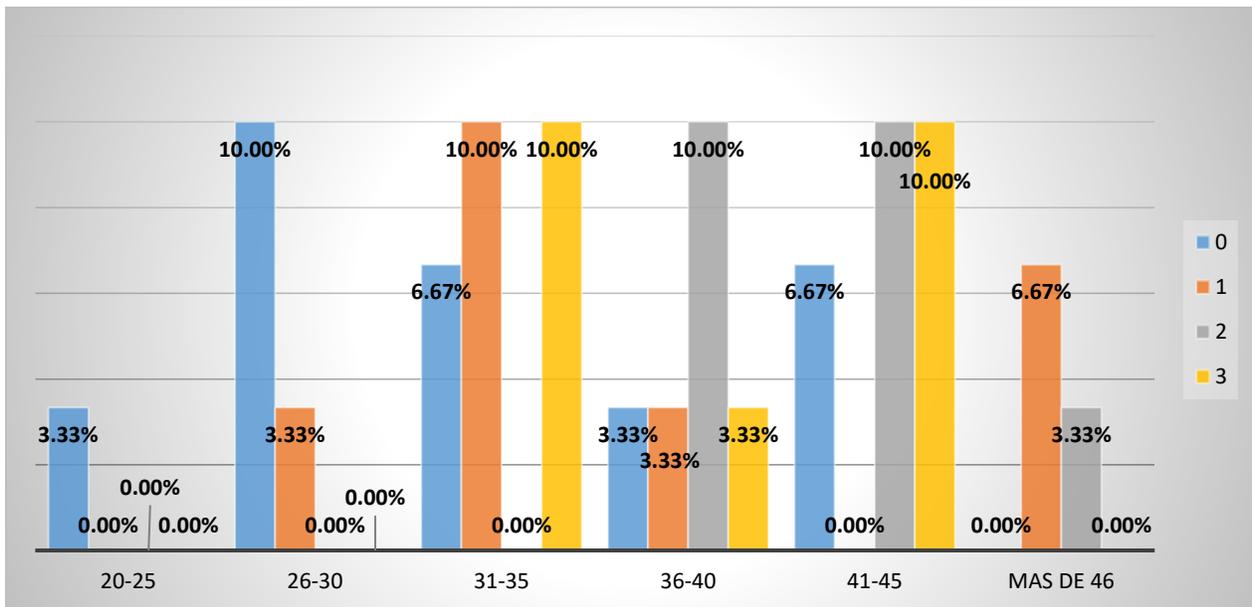
Grafica 1 Grafico de distribución de población objeto de estudio por género y edad



Fuente: Elaborado por la investigadora

La recolección de datos tuvo como resultado la participación de 30 individuos de los cuales, el 70% fueron contestadas por mujeres y el 30% por hombres. Un 73.33% de la población encuestada está concentrada dentro de las edades de 26 a 45 años, siendo estos de las generaciones “Y” creciendo entre lo tecnológico y las comunicaciones, y la generación “X” caracterizada por ser optimistas y de rápida adaptación al cambio.

Grafica 2 Número de menores en convivencia con el individuo según la edad.

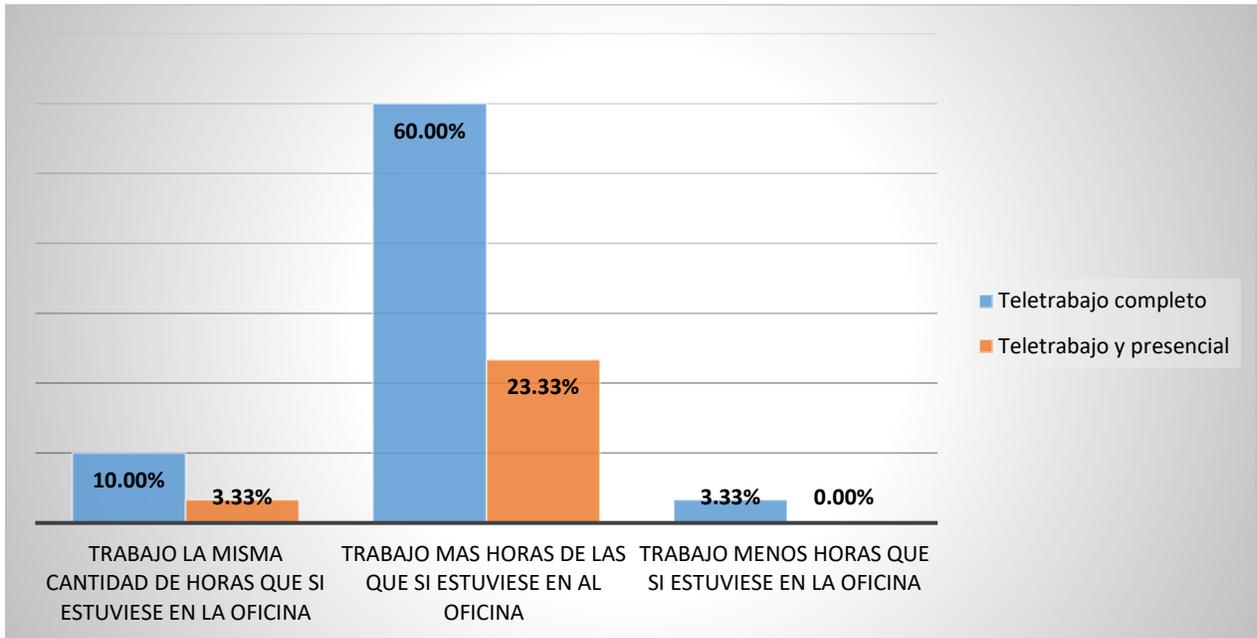


Fuente: Elaborado por la investigadora

En relación con el número de menores de edad que conviven con los individuos, el 30% reportaron no vivir con ningún menor, sin embargo, nuevamente se refleja que la Generación “X” es la que cuenta con el mayor número de menores dentro del hogar, junto a la generación “Y” por lo que este factor se toma en cuenta para verificar si es elemento que influye en el desempeño del individuo.

4.2.3.2. Resultado de variable de Teletrabajo

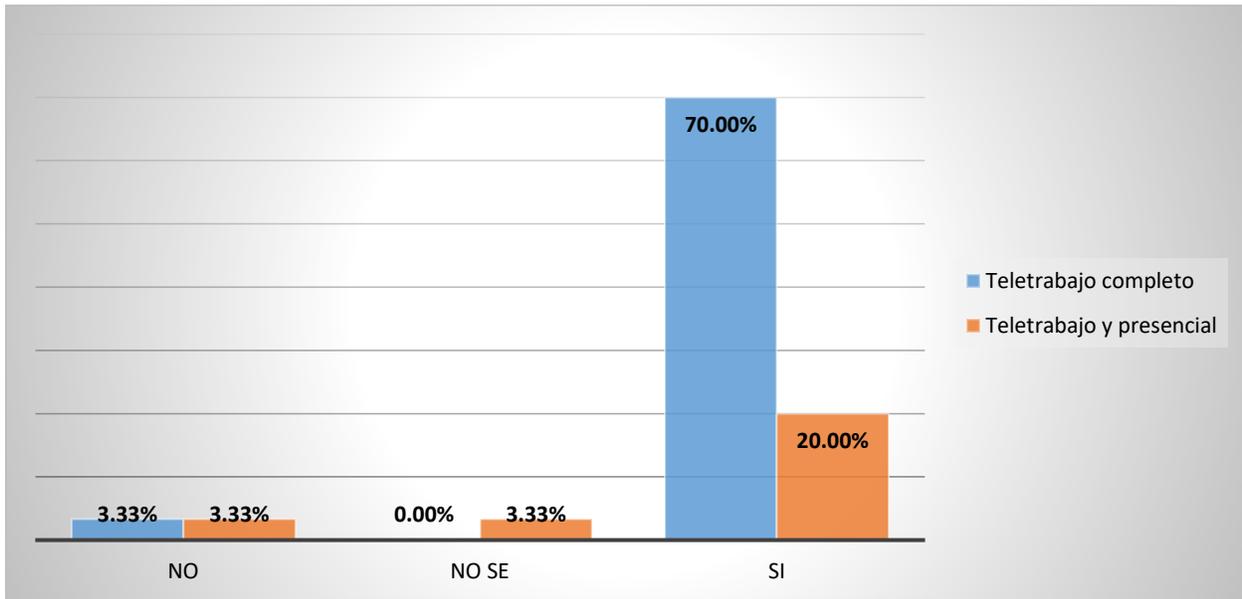
Grafica 3 Distribución de modalidad de trabajo según tiempo de trabajo



Fuente: Elaborado por la investigadora

Como parte del estudio se solicitó al colaborador indicar en que modalidad de trabajo se encuentra actualmente, un 73.33% indico que se encuentra teletrabajado por completo, adicional, se solicitó indicar que afirmación era la más acertada a su situación actual en cuanto a los horarios laborales, los resultados indican que un 83.33% de los colaboradores trabaja más horas de las requeridas en ambas modalidades, sin embargo, se destaca con mayor relevancia el Teletrabajo, por ello, el horario es un factor de notabilidad en cuanto al trabajo remoto.

Grafica 4 Modalidad del trabajo acorde a las funciones actuales del trabajador.



Fuente: Elaborado por la investigadora

Según la población encuestada el 90% considera que, si está acorde a las funciones del puesto, se toma ese porcentaje incluyendo al personal de la modalidad mixta; según este índice de respuesta se reconoce que el teletrabajo se ajusta a las tareas que actualmente realiza el personal operativo de CrediQ, por ende, no es un factor que impida el desarrollo de estas. A continuación, las razones del porque los colaboradores consideran la modalidad del teletrabajo como adecuada a las funciones y el por qué no.

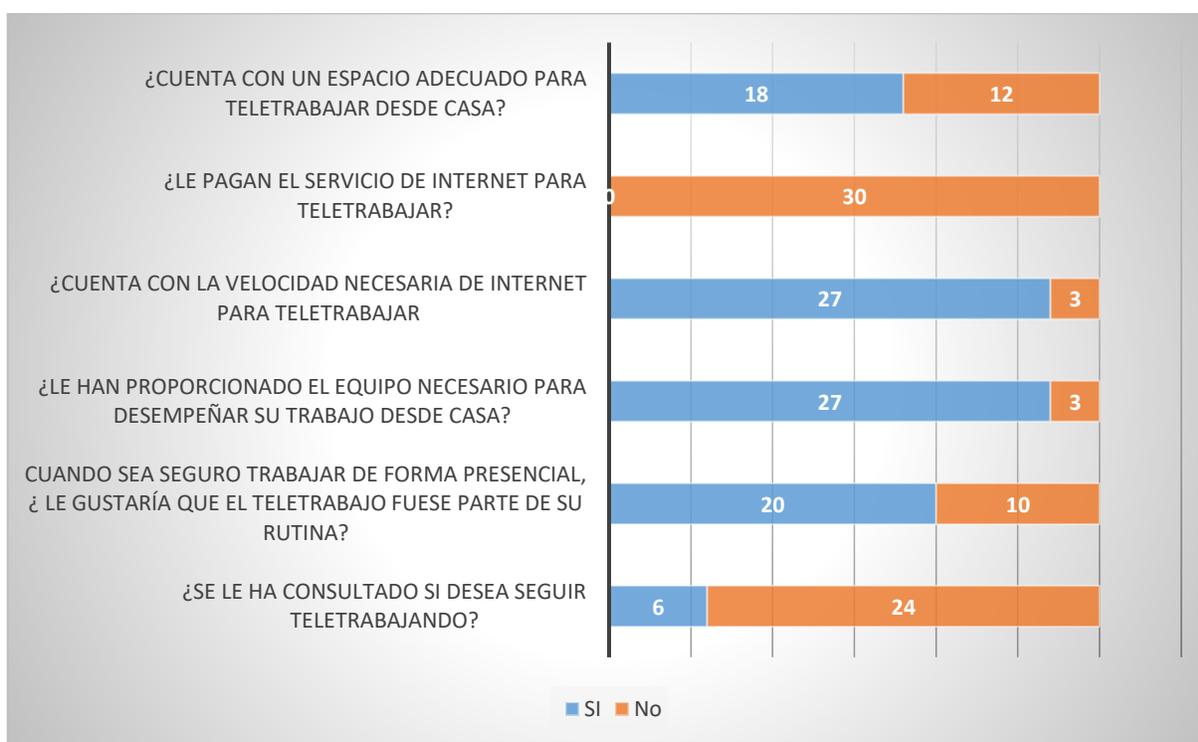
Tabla 12 Aspectos positivos y negativos modalidad actual del trabajador.

| Aspectos positivos | Aspectos Negativos |
|--------------------------------------|-------------------------------|
| Se ajusta a las tareas del puesto | No sé labora más y más estrés |
| fácil acceso al personal | Uso de recursos en casa |
| Desarrollo de diferentes actividades | |
| Sin necesidad de traslado a oficina | |
| Disminuye riesgo de contagio | |

| | |
|--|--|
| Ahorro | |
| Se adapta a mis necesidades | |
| Si porque la combinación me permite hacer mis actividades híbridas | |
| Equilibrio de funciones | |
| Se cuenta las herramientas necesarias | |

Fuente: Elaborado por la investigadora

Grafica 5 Condiciones del Teletrabajo.



Fuente: Elaborado por la investigadora

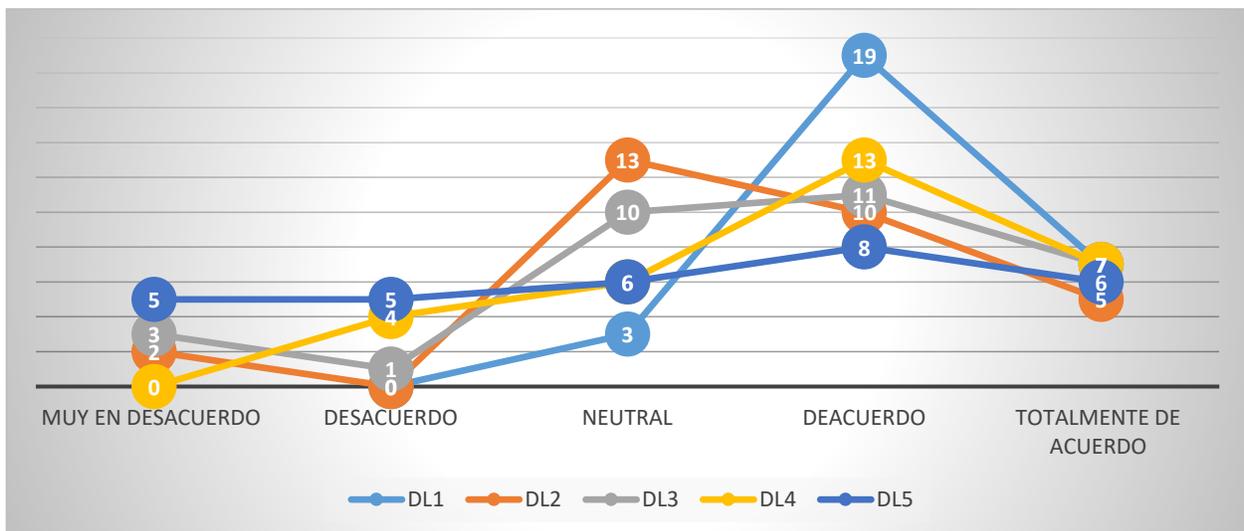
En relación con las condiciones laborales bajo la modalidad de teletrabajo, se encontró, que el 80% de los encuestados cuentan con los espacios disponibles y aptos para teletrabajar, además, se ha provisto a la mayoría de los teletrabajadores herramientas para realizar el trabajo desde casa, adicional, el 100% de público coincide en el punto de que la empresa no le proporciona alguna ayuda para el gasto de internet.

Así mismo. El 67% de los colaboradores indican que les gustaría seguir con la metodología de Teletrabajo formándose un nuevo modelo para ellos de trabajo.

4.2.3.3. Resultado de variable de desempeño laboral

| Identificación | Pregunta |
|----------------|--|
| DL1 | Durante el teletrabajo ha logra desarrollar mejor su trabajo |
| DL2 | Con el teletrabajo ha logrado reducir los reprocesos |
| DL3 | El teletrabajo le permite priorizar sus actividades laborales |
| DL4 | Los problemas que han surgido durante la pandemia se han resuelto fácilmente |
| DL5 | Logra terminar sus asignaciones durante las 8 horas del teletrabajo |

Grafica 6 Desempeño Laboral.



Fuente: Elaborado por la investigadora

Para la medición de la variable de desempeño laboral se tomó en cuenta puntos relacionados con el teletrabajo para los cuales la marcan una tendencia al estar muy de acuerdo con las mejoras que trajo consigo el teletrabajo.

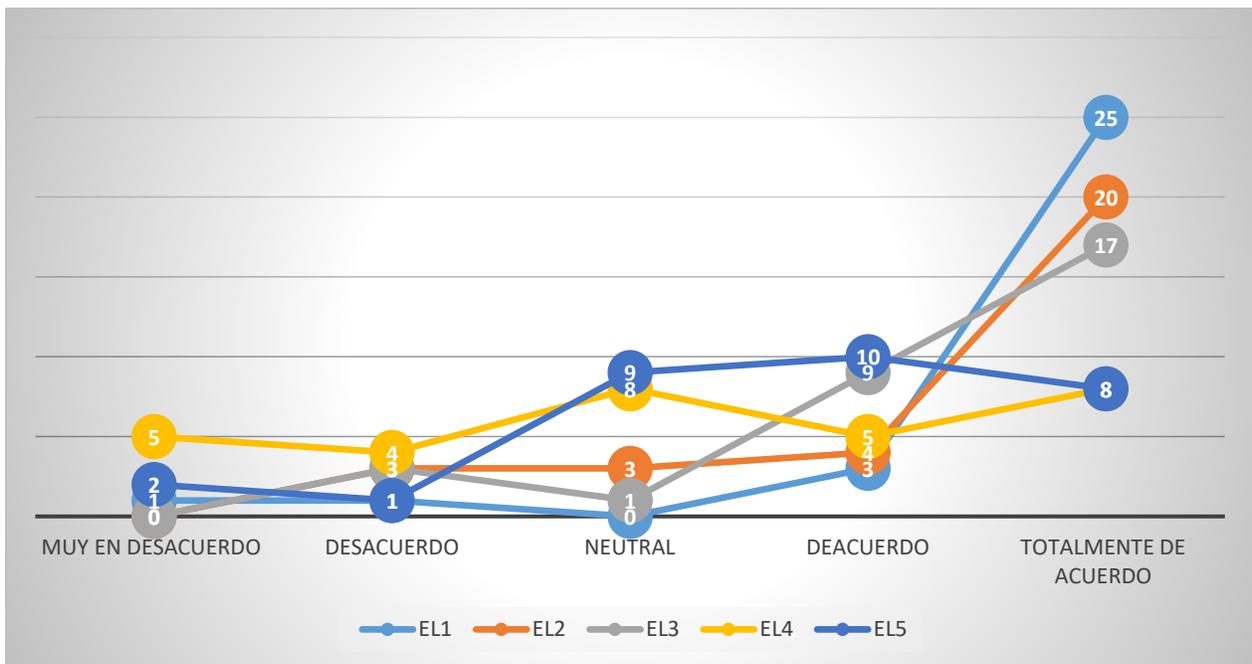
También, se ve reflejado una tendencia de neutralidad entre los encuestados en relación con las horas disponibles para desarrollar el trabajo, se aprecia una tendencia casi uniforme en

cuanto a las valoraciones, por lo que indica analizar masa detalle el punto del horario.

4.2.3.4. Resultado de variable de motivación (entorno laboral)

| Identificación | Pregunta |
|----------------|---|
| EL1 | Se encuentra comprometido con el equipo en estos momentos de teletrabajo |
| EL2 | Que tan apoyado se siente por su equipo desde que está en casa teletrabajando |
| EL3 | Ha logrado mayor comunicación con su jefe durante el teletrabajo |
| EL4 | Siente más presión de su superior cuando teletrabaja |
| EL5 | Tiene mejor actitud teletrabajando, que presencial |

Grafica 7 Entorno laboral.



Fuente: Elaborado por la investigadora

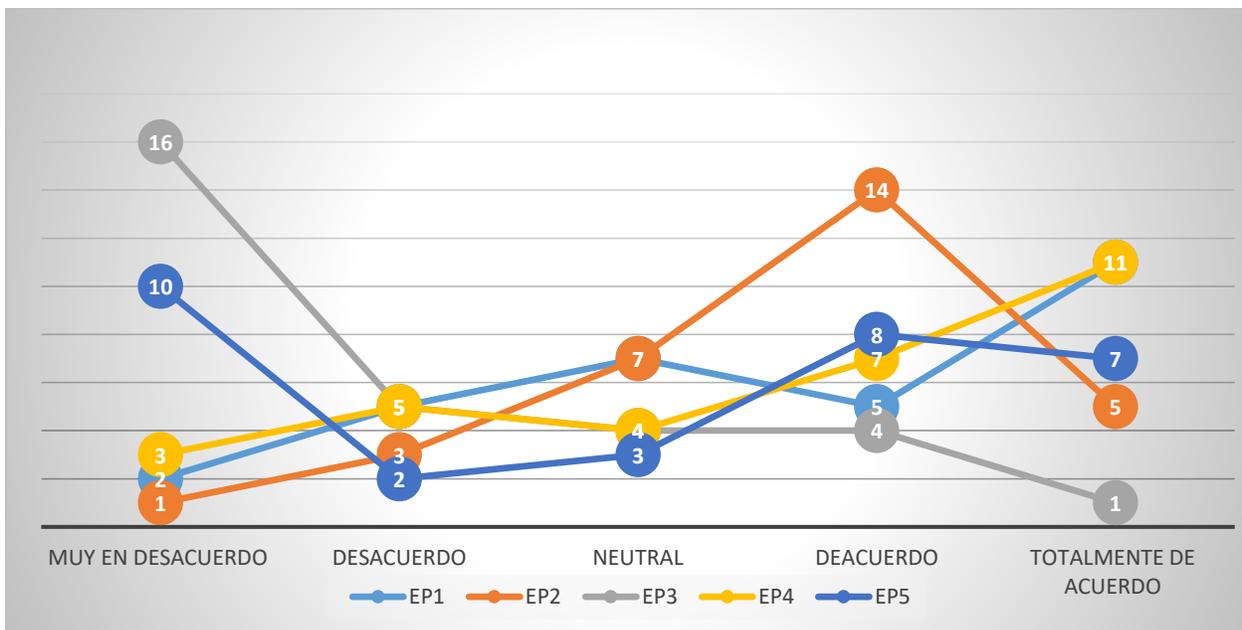
En relación con la motivación en entorno laboral se mide la relación con el equipo de trabajo y la comunicación con el superior, los resultados obtenidos son: un 78% de los colaboradores se indican estar totalmente en acuerdo con el compromiso con el equipo y brindar apoyo, además, consideran un aumento en la comunicación con el jefe.

Adicional a lo anterior, si bien es cierto que el colaborador se siente más acompañado por sus equipos, también, el 57% de estas personas suponen un aumento en la presión que ejercen los jefes o Gerentes para la realización de las funciones.

4.2.3.5. Resultado de variable de motivación (entorno personal)

| Identificación | Pregunta |
|----------------|--|
| EP1 | Desde que estoy en casa aumentado mis actividades familiares |
| EP2 | Las actividades del hogar afectan la concentración del trabajo |
| EP3 | Desde que teletrabaja aumentado los conflictos familiares |
| EP4 | Trabajar desde casa es más cansado |
| EP5 | El estrés generado por el trabajo afecta la familia |

Grafica 8 Entorno personal



Fuente: Elaborado por la investigadora

En cuanto a la variable motivación entorno personal/familiar, un 53% de las personas encuestadas están en de muy desacuerdo que los conflictos familiares han incrementado por lo que el teletrabajo no es una razón que afecte la relación familiar, así mismo, un 33% de los colaboradores consideran que el estrés generado por el teletrabajo no afecta dicho entorno, sin

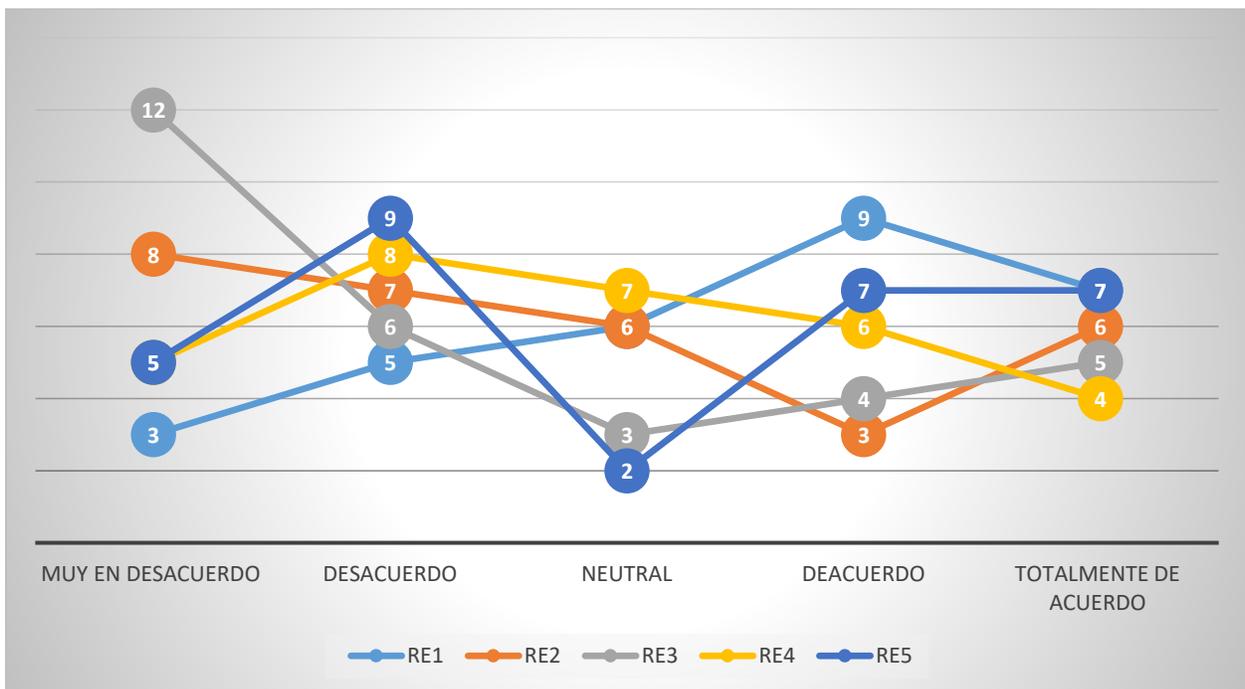
embargo, el 37% considera que trabajar desde casa es más cansado.

Sin embargo, el 47% de las personas encuestadas están de acuerdo con que las actividades que se realizan en casa interfieren en la concentración de los individuos, por ende, ello interviene en el buen funcionamiento de las acciones laborales.

4.2.3.6. Resultado de variable de rendimiento

| Identificación | Pregunta |
|----------------|---|
| RE1 | El trabajo le quita más tiempo de lo esperado |
| RE2 | En casa le cuesta más concentrarse que en la oficina |
| RE3 | Considera agobiante el teletrabajo |
| RE4 | Se agota más trabajando en la oficina |
| RE5 | La carga laboral más la carga familiar le afecta significativamente |

Grafica 9 Rendimiento



Fuente: Elaborado por la investigadora

Dentro de los aspectos a consideran que interfieren con el rendimiento del personal, un 40%

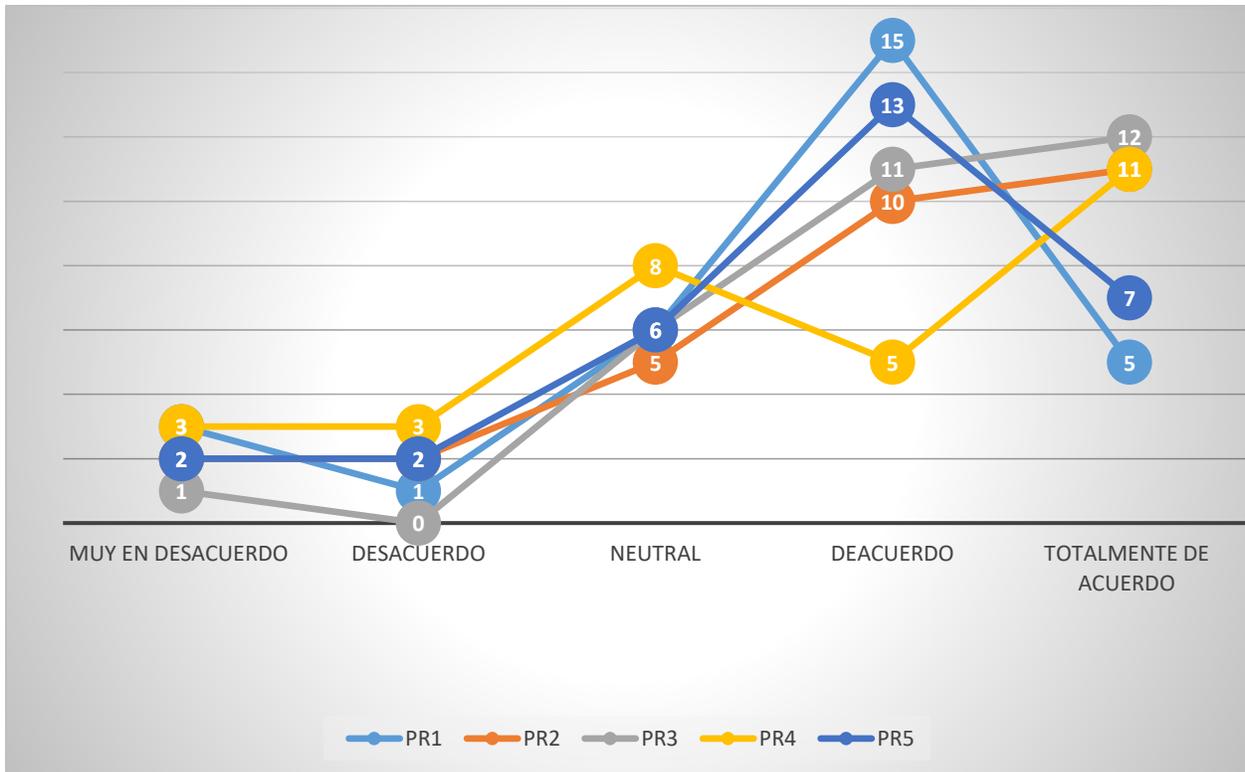
considera que el teletrabajo es una modalidad manejable, siendo así que el 30% considera que el trabajo y la familia es un tema que no se puede manejar.

Como anteriormente se menciona, el factor tiempo es un elemento que sin duda influye en el entregable de las tareas asignadas y por ello el 30% de los encuestados que el trabajo les absorbe más tiempo de lo que se planea.

4.2.3.7. Resultado de variable de productividad

| Identificación | Pregunta |
|----------------|---|
| PR1 | Obtiene mejores resultados ahora que teletrabaja |
| PR2 | Teletrabajando realiza otras actividades además de las asignadas |
| PR3 | Contribuye más a la mejora continua de la empresa ahora que teletrabaja |
| PR4 | Si termina su trabajo se ofrece para colaborar en otras actividades |
| PR5 | Es más productivo trabajando desde casa |

Grafica 10 Productividad



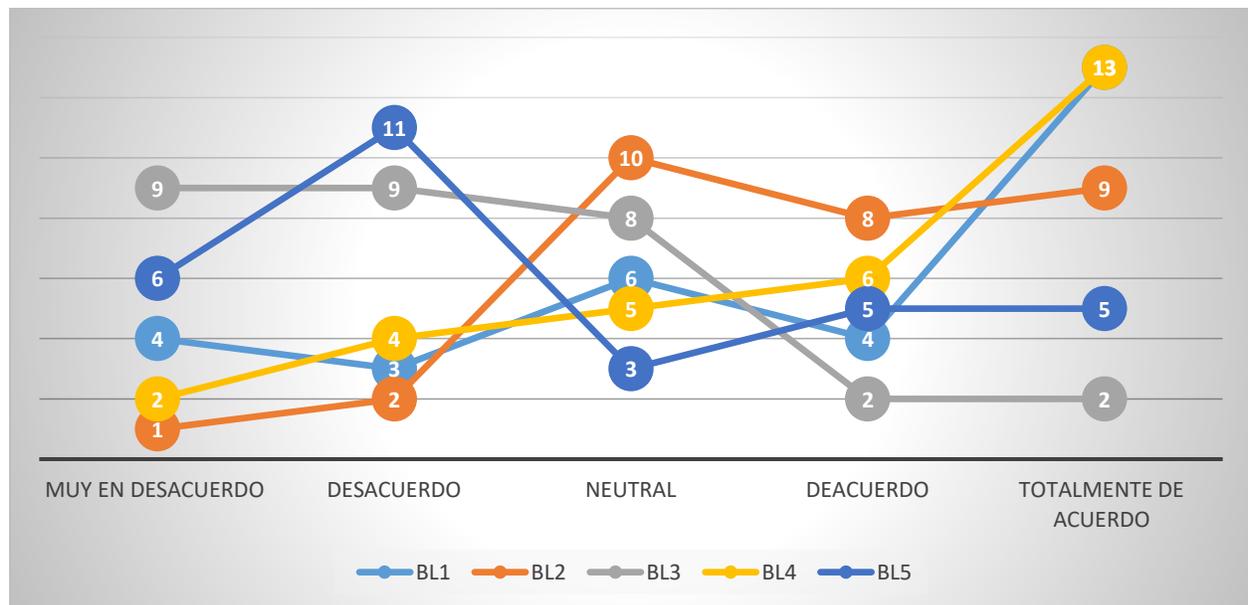
Fuente: Elaborado por la investigadora

El 50% de los encuestados indican que obtienen mejores resultados ahora que teletrabaja, además, tienen más posibilidades de realizar otras actividades aparte de las ya asignadas. Un 40%, está totalmente de acuerdo que a través del teletrabajo contribuyen más a la mejora continua de la empresa, Así mismo, un 43% cree ser más productivo laborando desde el hogar.

4.2.3.8. Resultado de variable de bienestar laboral

| Identificación | Pregunta |
|----------------|--|
| BL1 | Le fue fácil adaptarse al cambio |
| BL2 | Me siento realizado personalmente con el teletrabajo |
| BL3 | La mayoría de las reuniones son fuera de horarios laborales |
| BL4 | Le permiten desconectarse de su trabajo en los horarios no laborales |
| BL5 | Las asignaciones durante el teletrabajo interfieren en sus proyectos personales. |

Grafica 11 Bienestar Laboral.



Fuente: Elaborado por la investigadora

Un 43% de los encuestados indican que fue fácil adaptarse al cambio del teletrabajo; en

cuanto a la realización personal no depende de la modalidad, según el teletrabajo, por ello, el 33% de los encuestados se mantiene de manera neutral ante este ítem.

En los resultados anteriores el factor horario es un determinante para el buen desempeño, tomando eso encuentra, la organización, según los resultados de la encuesta, mantiene al margen los horarios de las reuniones laborales, de igual manera, los empleados tienen la libertad de desconectarse de su trabajo después de concluir la jornada.

Dentro de la encuesta se incluyeron preguntas abiertas, de las cuales se obtuvieron la siguiente información:

Tabla 13 Aspectos que la empresa debería tener en cuenta para el bienestar personal con relación al teletrabajo.

| |
|---|
| Manejo de horarios de trabajo |
| Apoyo los gastos ocasionados por el teletrabajo, internet, luz |
| Pago de horas extras |
| Regular las reuniones, tratando temas netamente relacionados con a la convocatoria |
| Proporcionar mobiliario adecuado para trabajar, Sillas, escritorios etc. |
| Soporte para problemas técnicos en casa |
| En general las empresas deberían proporcionar más capacitaciones para el fortalecimiento del trabajo en equipo, No solo a niveles de gerencia, incluir a todos los miembros de los equipos para tener un mismo horizonte. |
| Aumento del talento humano |
| Respetar horarios de comidas |
| análisis de los procesos de la institución |

Tabla 14 Observaciones respecto a la regulación del teletrabajo en la empresa privada.

| |
|---|
| Para fomentar el equilibrio entre vida laboral y vida personal. |
| Eficientes recursos y tiempo |
| Para que No exijan laborar más de lo establecido |
| Por la Flexibilidad |
| En lo personal No, considerando que se respetan los horarios laborales, pero a nivel general creo que Si porque hay instituciones privadas que No respetan los horarios y hacen trabajar más a los colaboradores. |
| ya que se dé percances que pueden ocurrir en el hogar y esos pueden llegar a penalizarse en caso de que sea regulado y puede desfavorecer tanto a la empresa como al empleado, considerando que la manera más adecuada para medir es con fechas de entrega en el cumplimiento de tareas |
| Porque eso Nos ayuda a estar en los dos ambientes, trabajo y familiar. |
| El colaborador se distrae fácilmente y no logra equilibrar entre su trabajo y familia debería de ser regulado ya que es remunerado por una labor que No está cumpliendo |
| Claro porque No se dividen o se consideran actividades personales o familiares. |
| Porque debe mantener un control general de sus empleados |
| Porque actualmente No existe una pared que proteja al empleado sobre la explotación laboral mediante teletrabajo. |
| Para evitar prácticas abusivas |
| Claro porque No se dividen o se consideran actividades personales o familiares. |
| Porque debe mantener un control general de sus empleados |
| Porque actualmente No existe una pared que proteja al empleado sobre la explotación laboral mediante teletrabajo. |
| Para evitar prácticas abusivas |
| Regulación interna, Si fuera conveniente que se tenga una regulación para poder tener claridad de las responsabilidades de la institución tanto como las de cada colaborador. |
| Porque al igual que el presencial hay límites de tiempos y horarios que se deberían respetar. |
| Para contribuir al bien de todos los colaboradores |

| |
|---|
| En algunas empresas Si, por Si el trabajador cumple con lo asignado |
| Debe ser igual a las horas laborables prescritas en la oficina |
| Debe de ser opcional Siempre y cuando brinden lo necesario para trabajar desde casa. |
| Porque así se evita la aglomeración de personal y de esa manera se minimiza el riesgo de contagios |
| Porque eso ayudara a tener claridad a como realizar el teletrabajo |
| Para evitar abusos |
| Si es para velar por el bienestar del trabajador sí estoy de acuerdo, porque mucha gente es explotada en algunas instituciones y claro también por el bienestar de la empresa, ya que un colaborador satisfecho, dará mejores resultados. |
| No tanto regulado, Si No que se respete Siempre horarios |
| Estoy de acuerdo porque se controla al empleado que Si trabaje en las horas laborales. |

Fuente: Elaborado por la investigadora

4.2.5 análisis FODA

Analizada la información cualitativa, se crea la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se encuentra Financiera CrediQ frente a la modalidad del teletrabajo.

El apoyo de los directivos es una fortaleza de la organización debido a que estos son los que impulsan un cambio dentro de la organización, debido al aporte de recurso económicos que estos proporcionan, por ende, esto impulsar las oportunidades a un cambio en la organización.

El cuadro análisis FODA brinda la perspectiva de los factores que influyen en la productividad de la empresa, como ser: la poca capacitación del personal en cuanto a las tecnologías de información, a ser una modalidad remota, podría existir una pérdida de liderazgo, limitando la supervisión de las tareas y logrando la desmotivación del personal, además, al no contar con regulaciones o guías a seguir, existe la posibilidad de inferir en

el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales y el aumento de errores en los procesos.

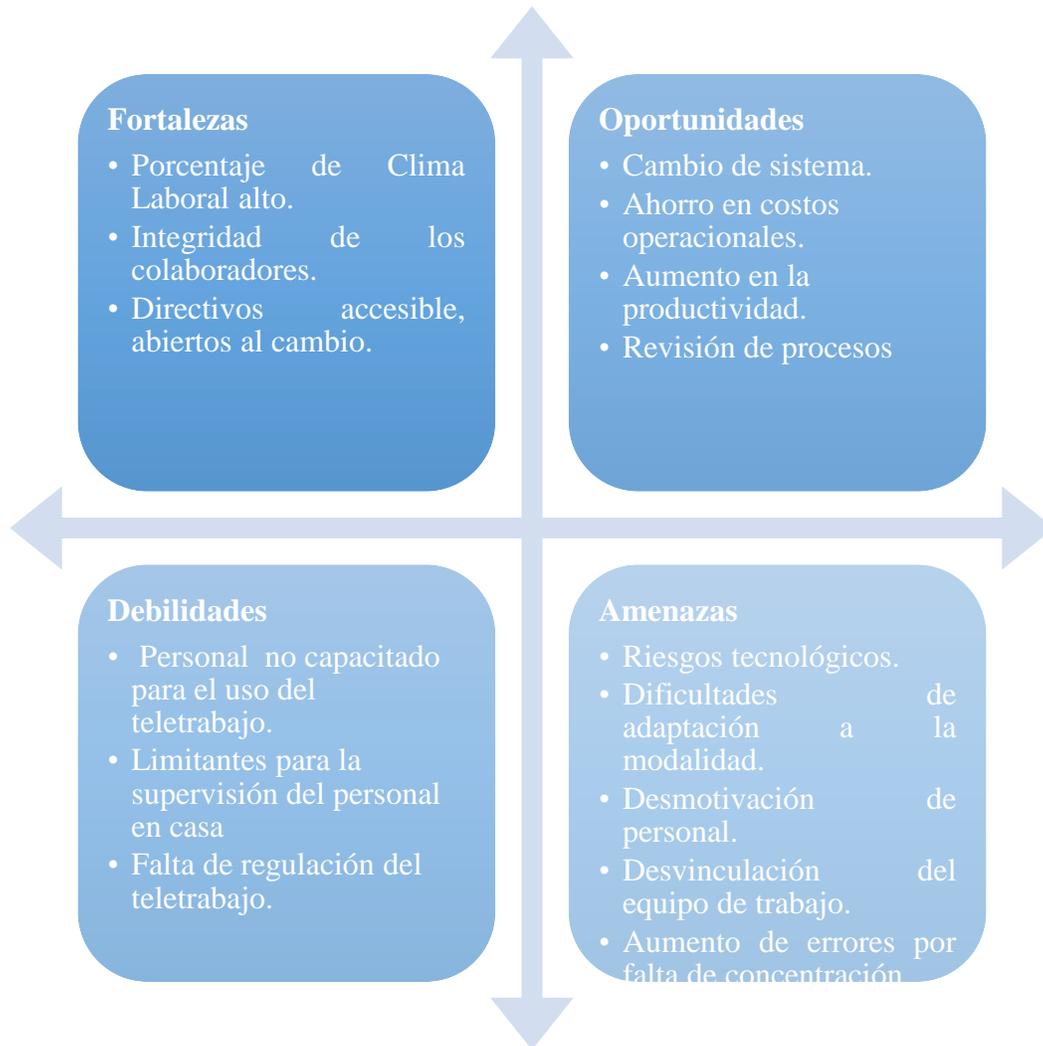


Ilustración 9 análisis FODA

Fuente: Propia de la investigadora.

4.2.6 Metodología Desing Thinking

Es importante destacar en este punto, la metodología de desing thinking inicio desde el momento que se prestó atención a la situación que están viviendo los empleados de CrediQ con la implementación del teletrabajo, dicha metodología se basa en 5 fases.

Empatizar: Se empatizo con el usuario al momento de la recolección de información mediante la herramienta desktop reaserch y la entrevista.

Definición: En este capítulo se prosigue con la definición del problema, es aquí donde se filtró la información recopilada, se analiza he identifica los principales hallazgos, para la solución del problema los cuales fueron:

- Oportunidad para redefinir los procesos.
- Personal no capacitado para la implementación del teletrabajo.
- Desmotivación
- Falta de regulación del teletrabajo.

Idear: Con los insights identificados, prosigue la etapa de generación de ideas, las cuales surgen después de conocer las causas de dolor del usuario.

La idea principal para desarrollar es un plan de acción para la implementación del teletrabajo de forma regulada.

Prototipar: En el último capítulo de este estudio se desarrolla un plan de acción a manera de ser implementado por la empresa.

Testear: Se mostraron los afiches para la campaña de salud mental al área de recursos humanos de Financiera CrediQ, el feedback obtenido, giro en torno a agregar al plan charlas motivacionales con expertos en temas de salud física y mental.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. El teletrabajo posee factores que influyen de manera positiva en la motivación de los empleados de CrediQ, logra un mayor compromiso con el equipo de trabajo, otorgando la flexibilidad de administrar el tiempo abriendo la oportunidad a compartir en familia. Los empleados del área de operativa se encuentran conformes y mantienen un equilibrio entre lo laboral y personal ejecutando sus acciones desde la comodidad de sus casas, sin embargo, la modalidad trae consigo el aumento de estrés, la falta de control del tiempo.
2. En conclusión, la falta de control del tiempo laboral es el factor significativo que afecta el rendimiento de los colaboradores, debido a las extensas jornadas laborales desencadenando estrés y combinado con las actividades del hogar el empleado llega a la desconcentración de sus labores e incurre en un aumento de errores en los procesos.
3. En base a los datos recolectados se determinó que la modalidad del teletrabajo mejora la productividad laboral, si se cuenta con los recursos necesarios, sin embargo, en el caso de Financiera CrediQ, esta es afectada debido a la deficiencia de los recursos como ser el internet, eso influye a que no las tareas como ser desembolso de préstamos, pasar a legales, gestión de cobros y cambios de garantías que llevan un tiempo más extenso para ejecutarse se demoren por la velocidad del mismo.
4. Es importancia crear un manual que sirva como guía para el patrono y el teletrabajador, que contenga lineamientos, procesos y herramientas, para regular los horarios y tiempos de entregas de las tareas, acorde a las funciones de los empleados que laboran bajo dicha modalidad.

5.2 Recomendaciones

1. Evaluar el desempeño del colaborador trimestral mente, así se tendrá un mejor control y permitir una acción a tiempo para corregir o mitigar riesgos, así mismo, un seguimiento más continuo permite una retroalimentación para las organizaciones de los posibles conflictos venideros y una pauta para asegurar, tanto, a los empleados como jefes que las cosas se están haciendo bien.
2. Se recomienda para futuras investigaciones tomar en otras el área para el cual labora, considerando este como un indicador de importancia para identificar que puestos son las más adecuadas para la implementación de dicha modalidad he identificar los factores que infieren, así mismo, los datos serían más precisos si se establece un comparativo entre la modalidad presencial y el teletrabajo.
3. Existe un contraste relevante entre la productividad y el teletrabajo, por ende, se recomienda proseguir con investigaciones que puedan concretar con mayor claridad la relación de estas dos variables.
4. Se recomienda la implementación del plan de acción de manera inmediata, para acortar las posibilidades de que nuevos riesgos externos interfieran en las funciones de la empresa y la rentabilidad se vea afectada.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 Plan de acción para la implementación de la modalidad de teletrabajo en la institución, Financiera CrediQ, 2022

6.1.1. Introducción.

En la actualidad las empresas están conscientes que el recurso humano es uno de los factores primordiales para establecer una estrategia competitiva frente a otras organizaciones, por ello, el desarrollar sus habilidades y fomentar la creatividad es fundamental para lograr una mayor efectividad en los procesos que conlleva a mejoras en la productividad y aumento en la rentabilidad.

El presente plan de acción pretende gestionar o administrar de una forma organizada las etapas que se debe seguir para la adopción definitiva del Teletrabajo en la empresa Financiera CrediQ, describe cómo se debe implementar el manual, comenzando con analizar los puestos de trabajo, así como, los recursos tanto, técnicos y operativos, con los que debe contar el teletrabajador para adoptar dicha modalidad.

Así mismo, se proporciona un flujo de actividades para la correcta implementación del manual de trabajo junto con los controles que se deben incorporar, y un cronograma de las actividades que se deben seguir.

6.1.2. Justificación.

De acuerdo con la investigación llevada a cabo del teletrabajo y su impacto en el desempeño laboral de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ, 2021, se determinó la elaboración de un flujo de trabajo para la modalidad dicha modalidad, como respuesta a la problemática de la falta de regulación de dicha modalidad y surgiendo así, un mecanismo integrado que mejore la productividad de la organización y aporte al bienestar personal de los trabajadores.

El producto entregable a Financiera CrediQ, pretende contribuir a la mejora continua de la

organización, la finalidad de un plan de acción es proporcionar a los miembros de la institución y al área operativa un guía de aplicación inmediata que provee las herramientas necesarias para solventar las debilidades y disminuir los efectos que presenta la modalidad de teletrabajo.

6.1.3. Alcance

6.1.3.1 Objetivo General

Mejorar la satisfacción laboral, mediante la implementación de manual de procedimientos para incrementar el rendimiento y desempeño laboral de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ.

6.1.3.2 Objetivo Especifico

1. Identificar los recursos necesarios, para crear un ambiente favorable para teletrabajar y mejorar la productividad y el desempeño.
2. Creación de una campaña de bienestar y salud mental.
3. Desarrollar procedimiento para optar a la modalidad del teletrabajo en Financiera CrediQ

6.1.4 Descripción y desarrollo

6.1.4.1 Descripción Manual de procedimiento de Teletrabajo.

El presente plan de acción es desarrollado en base a la metodología de Kaizen, se realizó un análisis de la información cuantitativa y cualitativa y en base a los hallazgos se decidió elaborar un plan de acción que contribuya a la mejora continua de la organización incrementando la efectividad.

Para la elaboración del manual regulatorio se identificó los perfiles de puesto que más se adaptan a la modalidad del teletrabajo dependiendo de su grado de responsabilidad manejo de información, relación con los demás departamentos, funciones y responsabilidades siendo los elegibles:

- a) Departamentos de Operaciones
- b) Formalización
- c) Seguros
- d) Tesorería

Así mismo, se realiza un estudio practico de los recursos que se necesitan para el correcto desempeño de la modalidad de teletrabajo, identificando los recursos tecnológicos, el mobiliario y equipo, necesario para la ejecución de la modalidad.

Así mismo, se propone la implementación de un procedimiento para la de trabajo para el área de operaciones; identificando las tareas, tiempos de servicios con relación a las otras áreas, presupuesto, control y evaluación de cada una de las actividades que permita un flujo de información entre ambas partes.

6.1.4.2 Elaboración del flujo de trabajo para la modalidad del Teletrabajo, Financiera CrediQ 2022

6.1.4.2.1. Recursos necesarios para desarrollar la modalidad del Teletrabajo.

Se realiza un estudio practico de los recursos que son necesarios para el desempeño de la modalidad del teletrabajo, así mismo, se realizaran acuerdos con empresas afiliadas para gestionar facilidades de pagos para los empleados que desean adquirir los recursos tecnológicos.

a) Recursos Técnicos

Los elementos tecnológicos requeridos para la implementación dependen de las labores actividades funciones o roles que desempeña el colaborador por ello los recursos mínimos serán:

1-Equipo de informática:

Computadoras de escritorio: Tamaño de pantalla, Ratón, Teclado alfanumérico.

Computadoras portátiles: Pantalla con tecnología LCD, No computadoras Mini, portátil debe

descansar sobre escritorio, teclado extra si necesita como ser alfanumérico, ratón externo.

2-Comunicaciones y conectividad:

Servicio de internet que permita navegar a alta velocidad,

Herramientas de comunicación virtual, que permita visualizar documentos y video llamadas.

Correo electrónico institucional o en su defecto personal.

3-Servicio de soporte:

Se recomienda que la empresa ofrezca un servicio de soporte para los colaboradores.

b) Recursos Operativos

1-Mobiliario: Superficie de trabajo debe tener dimensiones suficientes para permitir la colocación del equipo y documentos para realizar las actividades.

2- Sillas: Debe ser estable para una postura cómoda.

Se realizó el levantamiento de los recursos necesario para teletrabajar, dicho levantamiento se cumplió mediante una encuesta socializada mediante la plataforma de Teams, con la ayuda de la herramienta de Google Forms se creó el formato y generado el link para ser compartido con el personal operativo que actualmente se encuentra en teletrabajo, los resultados fueron:

Tabla 15 Levantamiento de equipo y mobiliario para teletrabajo.

| ID | ¿Puesto que desempeña en la organización? | ¿Tipo de equipo de cómputo? | El equipo de cómputo que utiliza para teletrabajar pertenece a: | Estado de equipo de cómputo | ¿En su hogar cuenta con conexión a internet? | Calidad de la velocidad de Internet que cuenta en su | ¿La empresa le proporciona soporte para su equipo? | ¿Cuenta con la conexión VPN que enlaza a la red de la institución? | En su hogar, ¿cuenta con un escritorio adecuado para teletrabajar? | En su hogar, ¿cuenta con la silla adecuada para teletrabajar? |
|-----------|--|------------------------------------|--|------------------------------------|---|---|---|---|---|--|
| | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|-----------|--------------------------|------------|----------|-----------|----|--------------------|----|----|----|----|
| | | | | | | hoga r. | | | | |
| 1 | Administrador de cartera | Portátil | Empresa | Nuevo | Si | Mediana | No | Si | Si | Si |
| 2 | Analista Junior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Baja | No | Si | Si | No |
| 3 | Analista Junior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Baja | No | Si | No | Si |
| 4 | Analista Junior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Mediana | No | Si | Si | Si |
| 5 | Analista Senior | Portátil | Empresa | Usado | Si | Mediana | No | Si | Si | Si |
| 6 | Analista Junior | Portátil | Empresa | Usado | Si | Mediana | No | Si | No | Si |
| 7 | Analista Senior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Baja | No | Si | No | Si |
| 8 | Analista Senior | Portátil | Personal | Muy usado | Si | Mediana | No | Si | Si | No |
| 9 | Analista Junior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Mediana | No | Si | Si | Si |
| 10 | Analista Junior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Baja | No | Si | No | No |
| 11 | Analista Junior | Portátil | Empresa | Nuevo | Si | Baja | No | Si | No | No |
| 12 | Encargado de legales | Portátil | Empresa | Usado | Si | Baja | No | Si | No | No |
| 13 | Analista Senior | Escritorio | Empresa | Usado | Si | Mediana | No | Si | No | No |
| 14 | Asesor de tramites | Escritorio | Personal | Muy usado | Si | Baja | No | Si | Si | Si |
| 15 | Analista Senior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Mediana | No | Si | No | No |
| 16 | Asesor de tramites | Escritorio | Empresa | Usado | Si | Mediana | No | Si | No | No |
| 17 | Jefe de operaciones | Portátil | Empresa | Nuevo | Si | Alta | No | Si | Si | Si |
| 18 | Asesor de tramites | Escritorio | Empresa | Usado | Si | Mediana | No | Si | No | Si |
| 19 | Asesor de tramites | Escritorio | Empresa | Usado | Si | Baja | No | Si | No | Si |

| | | | | | | | | | | |
|----|------------------------|------------|----------|-----------|----|---------|----|----|----|----|
| 20 | Analista Junior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Baja | No | Si | Si | Si |
| 21 | Analista Junior | Portátil | Personal | Usado | Si | Mediana | No | Si | Si | No |
| 22 | Analista Senior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Baja | No | Si | No | No |
| 23 | Analista Senior | Escritorio | Personal | Muy usado | Si | Mediana | No | Si | Si | Si |
| 24 | Analista Junior | Escritorio | Empresa | Muy usado | Si | Mediana | No | Si | No | Si |
| 25 | Supervisor de tramites | Portátil | Empresa | Nuevo | Si | Alta | No | Si | Si | Si |
| 26 | Analista Junior | Escritorio | Empresa | Usado | Si | Baja | No | Si | Si | No |
| 27 | Analista Junior | Escritorio | Personal | Usado | Si | Baja | No | Si | Si | Si |
| 28 | Analista Junior | Portátil | Empresa | Usado | Si | Baja | No | Si | No | No |
| 29 | Analista Senior | Escritorio | Empresa | Usado | Si | Mediana | No | Si | Si | Si |
| 30 | Encargado de legales | Portátil | Empresa | Usado | Si | Alta | No | Si | Si | Si |

Fuente: Propia de la investigadora.

Dentro del personal operativo que trabaja bajo la modalidad de teletrabajo se encontró que 4 de las computadoras se encuentran en un estado muy usado, lo que significa que podrían estar desactualizadas y estar expuestas a fallas y vulnerabilidad de la información, además, una de estas pertenece a la empresa.

Así mismo, 22 computadoras son usadas, 11 de ellas pertenecen a CrediQ, y se consulto al personal de IT por el funcionamiento, lo que indicaron que se encuentran en optimas condiciones, sin embargo, las 11 computadoras restantes son del personal, por lo que no se tiene una bitácora de la funcionalidad.

Tabla 16 Estado de equipo de cómputo y a quien pertenece.

| El equipo de cómputo que utiliza para teletrabajar pertenece a: | Estado de equipo de cómputo | | | Total, general |
|---|-----------------------------|----------|-----------|----------------|
| | Muy usado | Nuevo | Usado | |
| Empresa | 1 | 4 | 11 | 16 |
| Personal | 3 | | 11 | 14 |
| Total, general | 4 | 4 | 22 | 30 |

Fuente: Propia de la investigadora.

Por otro lado, 14 de las personas que teletrabajan no cuentan una superficie adecuada para colocar el equipo de cómputo, según algunas consultas de manera directa, nos indicaron que trabajan en las mesas del comedor. El tener un escritorio en para trabajar beneficia a la productividad debido a que es más cómodo, es más fácil organizarse y cumplir con todos los objetivos además se tiene un espacio exclusivo para el trabajo lo que permite delimitar los momentos de trabajos con los de descanso, además, la mayor parte de los colaboradores que no poseen este recurso son los que tienen un ingreso aproximado de L 12,000.00, debido a los puestos en que se desempeñan, analista senior y junior; personas que con dicho ingreso se dificulta la adquisición del mobiliario.

Tabla 17 Registro de escritorios según puesto que desempeña.

| Puesto que desempeña | ¿Cuenta con un escritorio adecuado para teletrabajar? | | Total, general |
|--------------------------|---|-----------|----------------|
| | No | Si | |
| Administrador de cartera | | 1 | 1 |
| Analista Junior | 6 | 7 | 13 |
| Analista Senior | 4 | 4 | 8 |
| Asesor de tramites | 3 | 1 | 4 |
| Encargado de legales | 1 | 1 | 2 |
| Jefe de operaciones | | 1 | 1 |
| Supervisor de tramites | | 1 | 1 |
| Total, general | 14 | 16 | 30 |

Fuente: Propia de la investigadora.

Otro recurso importante que ayuda al rendimiento laboral y con el cual se debe contar para la reducción de molestias, problemas de espalda minimizar las lesiones debido a largas jornadas laborales son las sillas ergonómicas, en la actualidad 12 colaboradores no poseen una silla que ayude a una postura adecuada y cómoda para aguantar las 8 horas laborales.

Al igual que en los escritorios, el personal que carece de dicho recurso este concentrado en los puestos de analista junior y senior.

Tabla 18 Registro de sillas según puesto que desempeña.

| Puesto que desempeña | ¿Cuenta con la silla adecuado para teletrabajar | | Total, general |
|--------------------------|---|-----------|----------------|
| | No | Si | |
| Administrador de cartera | | 1 | 1 |
| Analista Junior | 6 | 7 | 13 |
| Analista Senior | 4 | 4 | 8 |
| Asesor de tramites | 1 | 3 | 4 |
| Encargado de legales | 1 | 1 | 2 |
| Jefe de operaciones | | 1 | 1 |
| Supervisor de tramites | | 1 | 1 |
| Total, general | 12 | 18 | 30 |

Fuente: Propia de la investigadora.

Para obtener mejores resultados y aumentar la productividad al realizar mas tareas simultaneas en la red y tener un acceso confiable a los sistemas de la organización, se necesita contar con una velocidad optima de internet, por ello se consulto a los empleados de teletrabajo, que nivel de calidad tenía la velocidad del internet que utilizaban en sus hogares obteniendo como resultado que 11 de estos cuentan con un nivel bajo, lo que causa interferencias en las actividades laborales, lo que afecta los tiempos para el cumplimiento de las tareas.

Tabla 19 Calidad de la velocidad de internet con la que cuenta los colaboradores en sus hogares.

| Puesto que desempeña | Calidad de la velocidad de Internet con la que cuenta en su hogar | | | Total, general |
|----------------------|---|------|-------|----------------|
| | Alta | Baja | Media | |

| | | | | |
|--------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| Administrador de cartera | | | 1 | 1 |
| Analista Junior | 2 | 6 | 5 | 13 |
| Analista Senior | 2 | 2 | 4 | 8 |
| Asesor de tramites | | 2 | 2 | 4 |
| Encargado de legales | 1 | 1 | | 2 |
| Jefe de operaciones | 1 | | | 1 |
| Supervisor de tramites | 1 | | | 1 |
| Total, general | 7 | 11 | 12 | 30 |

Fuente: Propia de la investigadora.

Con el fin de mejorar la productividad de los empleados del área operativa que trabajan desde sus hogares, se realizó un levantamiento de los recursos necesarios para desempeñar de manera más eficiente las tareas asignadas a cada colaborador.

Uno de los hallazgos encontrados es el equipo de computo desactualizado con lo que cuenta algunos analistas senior y junior, además, más del 46% del equipo de computo pertenece a los colaboradores, lo que significa que estos tienen la libertad de usarlos como ellos deseen, sin mencionar la falta de asistencia técnica que estos presentan lo que es un riesgo para la seguridad de información y el daño de estos.

Otro de las causas encontradas es la falta de mobiliario adecuado, el 47% del personal que teletrabaja no posee escritorios y el 40% de estos no cuentan con una silla ergonómica.

Para disminuir los efectos en la productividad por la falta de recursos se requiere una inversión de L 393,365.14, en recursos.

Tabla 20 Presupuesto para la adquisición de recursos.

| Presupuesto de recursos | | | |
|--------------------------------|-----------------|------------------------|--------------|
| Recursos | Unidades | Precio Unitario | Total |
| Computadora | 15 | L21,884.50 | L328,267.50 |
| Escritorio | 14 | L2,569.00 | L35,966.00 |
| Sillas | 12 | L1,649.00 | L19,788.00 |

| | | | |
|----------------------------------|----|---------|--------------------|
| Plan de Internet \$ 35.00 | 11 | L849.42 | L9,343.64 |
| TOTAL | | | L393,365.14 |

Fuente: Propia de la investigadora.

920P5 LAPTOP DELL INSPIRON
3501 SPA C-i3
1005U/4GB/1TB/15" W10home
L. 15,559.50

T80X5 LAPTOP DELL LATITUDE
3510 C-i5 10210U/8GB/1TB
SPA/15.6"teclado
numerico LED W10 Profesional
L. 21,884.50

NT046DEL50 LAPTOP DELL LATITUDE
3510 SPA C-i7 10510U/8GB/1TB/15.6"
Teclado numérico
L. 27,450.50

INTERTEK

Precios incluyen impuesto

Ilustración 10 Cotización equipo de cómputo.

info@ipsa.bo mercader@ipsa.bo

IPSA

ESCRITORIO TD-1919
Código: 1-5W100-006-WXTX
Medidas: 116 x 50 cm
Precio: L. 2,569.00

Ilustración 11 Cotización de Mobiliario Oficina (escritorio)



info@ipsa.hn mercado@ipsa.hn



SILLA SEMI-EJECUTIVA DOLFI ECO
 RESPALDO MESH BASE ZEUS 24
 Código: I-KM161-002-PXTN
 Precio: L 1,649.00

Ilustración 12 Cotización de Mobiliario Oficina (Silla)

Paquete Triple Play inalámbrico

al mes
\$35.00
[Ver Detalle >](#)

89 canales satelitales y 29 canales HD

Internet **80 GB**

Línea fija con **Llamadas ILIMITADAS a la red Claro**

Ilustración 13 Cotización de Servicio de Internet

Tabla 21 Tabla de identificación de riesgos y controles.

| # | Riesgo | Control |
|---|--------|---------|
| | | |

| | | |
|----------|--|---|
| 1 | información desactualizada del empleado, genere posibles multas por el ente regulador. | Actualizar información de acuerdo con el riesgo empleado: Alto 6 meses, Medio y bajo cada año o cuando el proceso lo requiera. |
| 2 | Aumento de ausentismo, desarrollo de otras actividades no relacionadas al trabajo en horarios laborales. | Tarjetas de control, Check list de actividades que contengan, actividades programadas, tiempos estimados de entrega, fecha y hora de realización y culminación. |
| 3 | Bajo desempeño laboral | Evaluación de desempeño cada 6 meses, o cuando la administración lo requiera. |

Fuente: Propia de la investigadora.

6.1.4.2.2. Campaña de Salud Mental Financiera CrediQ.

Existen varias causas que incrementan el estrés durante el teletrabajo; en el caso de los empleados de Financiera CrediQ indican que la causa más relevante es atribuida a la relación entre las actividades laborales y las del hogar, lo que lleva a crear una campaña de motivación mediante la socialización de contenido escrito y visual para fortalecer la salud y el bienestar emocional de todos los colaboradores de Financiera CrediQ.

La campaña consiste en el envío de mensajes relacionados a la salud física y emocional del empleado, poniendo a disposición contenidos escritos y visuales y de fácil acceso para el personal, el plan de acción de la campaña se elaboró basados en la metodología de Kaizen con el apoyo de modelo PHVA a continuación, el plan de campaña de salud mental:

Tabla 22 Plan de acción campaña de salud mental.

| | Etapa 1 | Etapa 2 | | | | | | Etapa 3 |
|------------------------------------|--|--|---|---|---|---|---|---|
| | Planeación | Ejecución | | | | | | Verificación |
| Responsable | RRHH y Departamento de Mercadeo | RRHH y Departamento de Mercadeo | | | | | | RRHH |
| Fecha | dic-21 | 3 y 14 de enero 2022 | 1 de febrero 2022. | 1 y 11 de marzo 2022 | 1 de abril 2022. | 2 y 13 de mayo 2022 | 1 de Julio 2022. | 1-jul-22 |
| Tiempo | 1 mes | Duración de la charla 1 hora | 1 día | Duración de la charla 1 hora | 1 día | Duración de la charla 1 hora | 1 día | 1 semana |
| Metodología de comunicación | Correo Institucional y conferencia por medio de Zoom | Comunicación Receptiva y participativa | Comunicación Receptiva | Comunicación Receptiva y participativa | Comunicación Receptiva | Comunicación Receptiva y participativa | Comunicación Receptiva | Confirmación de lectura de correo y lista de asistencia virtual |
| Actividades | Preparación material Visual | Publicación de tema del mes: Salud Mental | Publicación de tema del mes: Postura adecuada al Teletrabajar | Publicación de tema del mes: Como dormir bien | Publicación de tema del mes: Como organizar tu tiempo | Publicación de tema del mes: Alimentación saludable | Publicación de tema del mes: Salud Física | Evaluación de desempeño. |
| | Contratación de capacitador | Charla transformando mis emociones en energía positiva | | Charla Estrés y la depresión | | Charla Nutricional | | Asistencia del 100% de los colaboradores |
| Presupuesto | Capacitador | L12,000.00 | | L12,000.00 | | L10,000.00 | | |
| | Licencia de Zoom \$ 50.00 | L1,225.00 | | L1,225.00 | | L1,225.00 | | |
| | Total | L13,225.00 | | L13,225.00 | | L11,225.00 | | |

| | | | |
|-----------------------------|---|---|---|
| Resultados Esperados | Aumento porcentaj e de clima laboral: mayor que 90% | Aumento del porcentaje de clima laboral en 2%, mediante la reduciendo el estrés laboral, para fortalecer la salud y el bienestar emocional de todos los colaboradores de Financiera CrediQ. | Reducir el tiempo de desembolos de 25 a 20 minutos. |
|-----------------------------|---|---|---|

Fuente: Propia de la investigadora.

Etapas 1: Planeación

Esta primera etapa consiste en la presentación de la campaña de salud mental y revisar en conjunto con el área de recursos humanos y mercadeo el contenido visual y la información de los afiches propuestos. Así mismo, en esta etapa se realizaran las correcciones necesarias en cuanto a los materiales a utilizar y se desarrollara nuevos mensajes, la duración de la etapa es de un mes comenzando el 1 de diciembre.

También, se realiza la presentación de la doctora en nutrición Melissa Arias y la Psicóloga María Elena Morazán donde expondrán el contenido que será impartido a los colaboradores.

Etapas 2: Ejecución

Esta tendrá una duración de 6 meses comenzando el 3 de enero y culminando el 30 de junio, las actividades estarán a cargo del personal de Recursos humanos, y mercadotecnia, esta actividades tienen como objetivo la divulgación de los mensajes motivacionales a todo el personal de Financiera CrediQ, sin embargo, el público al cual va dirigida la campaña es a los empleados que laboran bajo la modalidad de teletrabajo, por ello se utilizara la red social interna QEvolution, es el canal propicio para publicar los afiches, además, se enviaran al correo electrónico institucional.

A continuación, el contenido visual de la campaña que se socializara al personal de Financiera CrediQ



Ilustración 14 Afiche salud mental.



Ilustración 15 Afiche de postura adecuada en teletrabajo.

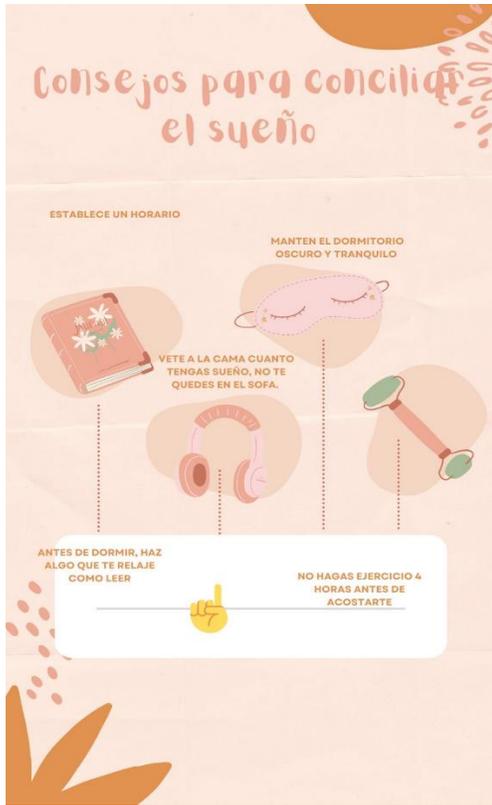


Ilustración 16 Afiche como dormir bien.



Ilustración 17 Afiche como organizar el tiempo.



Ilustración 18 Afiche salud física.

Adicional, se impartirán tres charlas dirigidas a los temas:

1. “Transformando mis emociones en energía positiva” el objetivo de esta charla es ayudar al colaborador a aceptar que siempre habrá emociones negativas por lo que se debe tener un equilibrio para que estas ayuden a detectar amenazas y enfrentar desafíos que se presenten en el día a día laboral.
2. “El estrés y la depresión” en esta charla se abordaran los síntomas del estrés laboral y las consecuencias y las técnicas de cómo manejarlo, además, los síntomas de la depresión y como se debe tratar.
3. Charla nutricional, donde se trataran el tema de la alimentación saludable, que alimentos proporcionan las vitaminas y nutrientes necesarios para mantenerse sano y fortalecer el sistema inmune y mejorar la concentración.

Existen muchas herramientas que permiten una comunicación efectiva con el equipo de trabajo, en esta ocasión para las charlas motivacionales se utilizara la plataforma de videoconferencia Zoom debido a las ventajas que proporciona como ser: soporte un alto flujo de videoconferencias, fácil de instalar y utilizar, se puede compartir archivos, imágenes y videos, además, se puede grabar la reunión.



Ilustración 19 Invitación a Charla Nutricional

Etapa 3: Verificación

Esta etapa consiste se desarrollara en un termino de 1 semana, se evaluara los resultados de la implementación de la campaña de salud mental, mediante la asistencia del 100% a las charlas de motivación y la lectura por parte del personal de los afiches enviados.

La evaluación se realiza en el mes de junio por lo que se medirá el nivel de cumplimiento en las metas, para ser exacto se presente una reducción en el tiempo de desembolso de 25 a 20 minutos, así mismo un aumento en la nota del clima laboral, para el año 2021 es del 90%, por lo que se pretende aumentar en dos puntos la calificación, esta etapa estar a cargo del personal de RRHH.

Etapa 4: Verificación

Una vez se alcance los resultados de la campaña, se recomienda replicar a las acciones a las regionales de CrediQ en el Salvador, Costa Rica y Nicaragua, así se cumplirá con el ciclo de mejora continua.

6.1.4.2.3. Procedimiento para optar a la modalidad del teletrabajo, Financiera CrediQ.

Tabla 23 Procedimiento para optar a la modalidad del teletrabajo, Financiera CrediQ 2022

| # | Actividad | Descripción | Tiempo de entrega | Responsable |
|----------|--|---|--|--------------------|
| 1 | Solicitud cambio de modalidad de presencial a teletrabajo. | De forma escrita o Verbal se deberá realizar la solicitar de cambio de modalidad de teletrabajo | Tipo de Modalidad: Mixta (presencial y Teletrabajo), Teletrabajo completo. | Empleado |

| | | | | |
|---|---|---|---|-----------------------|
| 2 | Evaluar el perfil de puesto, para aplicabilidad. | Se realizar una evaluación del puesto, para determinar si es aplicable a la modalidad de teletrabajo. | Responsabilidades, interacción con las demás áreas e información tipo de información (física o electrónica) que maneja el empleador | Jefe inmediato y RRHH |
| 3 | Rechazo de solicitud | Se le notifica al empleado, Fin de procedimiento. | términos de rechazo | Recursos Humanos |
| 4 | Aceptación de solicitud / Notificación al de aceptación. | Se le notifica notificar al empleado de la decisión de aprobación de la solicitud, sigue el proceso | términos bajo los cuales se acepta (incluye o no recursos para ejercer teletrabajo) | Recursos Humanos |
| 5 | Verificación de los recursos necesarios para Teletrabajar | Realizar una inspección domiciliaria al empleador solicitante. | Espacio de trabajo, condiciones y ambiente, materiales y riesgos. | Visitar de campo |

| | | | | |
|-----------------------|------------------------------|--|---|----------------------------------|
| 6 | Asignación de equipo | Dependiendo del puesto del empleado, se le proporcionara el equipo tecnológico necesario, en caso de que el empleado no aplique para la asignación de equipo tecnológico, se le proporciona la opción de crédito para la compra. | Estar en óptimas condiciones y contar con todas los accesos u programas necesarios para el desarrollo de las tareas, tipo de máquina. En relación con el crédito, tomar en cuenta la capacidad de pago del empleador y el tiempo de laborar. | TI |
| 7 | Recibo de equipo tecnológico | Firma del acuse entrega de equipo, dejar evidencia en expediente de cliente | Que se firme el acuse por el empleado al cual se le asigna el equipo. | Empleador / Recursos Humanos |
| 8 | Inducción | Impartir capacitación de las tecnologías de información, cambios en los procesos, y charlas de salud ocupacional. | La asistencia obligatoria del personal que teletrabaje. | Recursos Humanos /TI/ Empleador. |
| Fin del procedimiento | | | | |

6.1.4.2.4. Flujograma de procedimiento para optar a la modalidad de Teletrabajo.

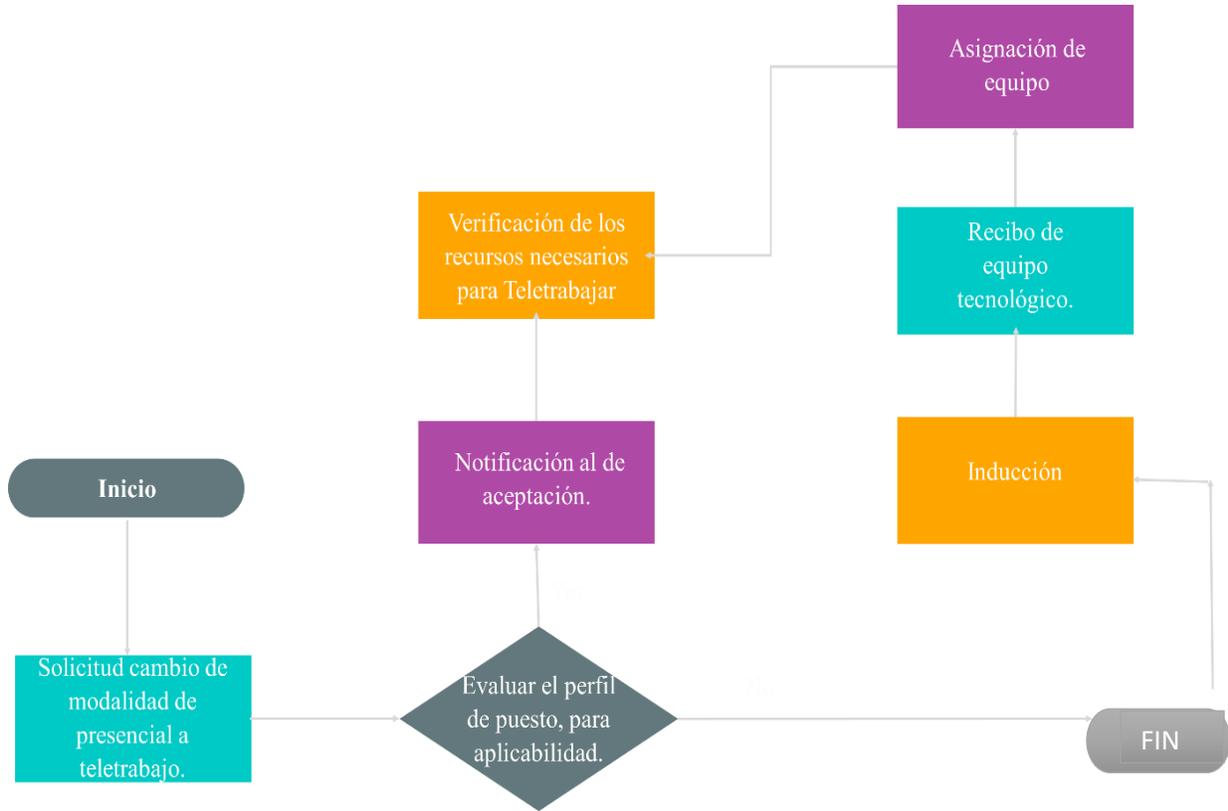


Ilustración 20 Flujograma de procedimiento para optar a la modalidad de teletrabajo

Fuente: elaboración propia

6.1.4.3. Políticas

- a) Los empleados de la empresa que deseen aplicar a esta modalidad deberán tener la previa aprobación de su jefe inmediato antes de realizar la solicitud de cambio.
- b) El personal que laborará mediante la modalidad del teletrabajo no debe poner en riesgo la información e integridad de la institución.
- c) Las personas que conlleve seguimiento de gestiones y contacto directo con el cliente no podrán optar a dicha modalidad.
- d) Las reuniones de trabajo deberán ser realizadas dentro de los horarios laborales establecidos, en el reglamento interno de la institución.
- e) Los empleados de la empresa deberán apegarse a los horarios establecidos por la administración de la institución, caso que requiera algún tipo de excepción, deberá presentarla de forma escrita al departamento de Recursos Humanos.
- f) Las evaluaciones de desempeño se realizarán de manera presencial.
- g) La actualización del manual tendrá una periodicidad de un año o cuando lo requiera el responsable, así mismo, la socialización de este manual será posterior a su revisión.

6.1.5. Cronograma de implementación y presupuesto.

Cronograma de implementación

| Fase | # | Actividades | Descripción | Duración | Fecha inicio | Fecha Final | Responsable | Presupuesto |
|-----------------|---|---|---|-----------|---------------|---------------|----------------|-------------|
| Fase 1 análisis | 1 | Identificación de los perfiles aptos para teletrabajo | Analizar los puestos de trabajo, así como los descriptores del área operativa | 3 semanas | 1 de febrero | 14 de febrero | RRHH | L - |
| | 2 | Cotización de equipo y mobiliario | Realizar un proceso de cotización entre los proveedores existentes | 1 semana | 1 de febrero | 5 de febrero | Tesorería | L - |
| | 3 | Análisis de las cotizaciones recibidas de los proveedores | Se realiza el análisis en conjunto con el departamento de recursos humanos, validando la factibilidad del negocio para los empleados. | 2 día | 11 de febrero | 12 de febrero | Tesorería/RRHH | L - |

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|---|------------------------------|--|-------|---------------|---------------|------------------|---|---|
| Fase 2 Aceptación | 4 | Aceptación de las propuestas | Se notificará a los proveedores de las propuestas aceptadas | 1 día | 13 de febrero | 13 de febrero | Tesorería/RRHH | L | - |
| Fase 3 implementación | 5 | Comunicación al personal. | Se comunicará al personal apto al teletrabajo, las opciones que tienen para la optar a los recursos, las nuevas políticas regulatorias y el procedimiento para optar de manera definitiva a la modalidad de teletrabajo. | 1 día | 14 de febrero | 14 de febrero | Recursos Humanos | L | - |

6.1.6. Concordancia de los elementos de la tesis con la propuesta.

Tabla 24 Matriz de Concordancia de los elementos.

| Capítulo I | | | Capítulo II | Capítulo III | | | Capítulo V | Capítulo VI | |
|---------------------------------|-------------------------|------------------------------|--|---------------------------------|------------------------|----------------------------|---------------------|-------------------------------|----------------------------|
| Título Investigación | Objetivo General | Objetivos Específicos | Teorías/Metodologías de sustento | Variables | Poblaciones | Técnicas | Conclusiones | Nombre de la propuesta | Objetivos propuesta |
| Teletrabajo y el impacto | Determinar el impacto | | Teoría de los dos factores, metodología de | Teletrabajo / Desempeño laboral | La aplicabilidad de la | Instrumental de aplicación | | Plan de acción para la | |

| | | | | | | | | | |
|--|--|--|---------------------------------|-------------------|---|---|--|---|---|
| <p>en el desempeño laboral de los empleados del área operativa de la empresa Financiera CrediQ.</p> | <p>del teletrabajo en el desempeño laboral de los empleados del área operativa de la financiera CrediQ, mediante el estudio de relación entre las variables, para mejorar la productividad de la organización.</p> | <p>1. Identificar como el teletrabajo incide en la motivación laboral y personal de los empleados de CrediQ.</p> | <p>Kaizen y Desing Thinking</p> | <p>Motivación</p> | <p>encuesta se realizó al total de 30 empleados que laboran actualmente desde casa representan un 20% del total de todos los trabajadores de CrediQ a nivel nacional.</p> | <p>n encuesta, mediante la herramienta Google Forms y revisión de textos, documentos bibliográficos como fuentes secundarias.</p> | <p>1.El teletrabajo posee factores que influyen de manera positiva en la motivación de los empleados de CrediQ, logra un mayor compromiso con el equipo de trabajo, otorgando la flexibilidad de administrar el tiempo abriendo la oportunidad a compartir en familia. Los empleados del área de operativa se encuentran</p> | <p>implementación de flujo de trabajo de la modalidad de teletrabajo en la institución, Financiera CrediQ, 2022</p> | <p>1. Identificar los perfiles y puestos que mejor se adapte a la modalidad de teletrabajo, según las necesidades de la organización.</p> |
|--|--|--|---------------------------------|-------------------|---|---|--|---|---|

conformes y mantienen un equilibrio entre lo laboral y personal ejecutando sus acciones desde la comodidad de sus casas, sin embargo, la modalidad trae consigo el aumento de estrés, la falta de control del tiempo.

| | | | | | | | |
|--|--|---|--|----------------------------|--|---|---|
| | | <p>2. Identificar los Factores del teletrabajo que afectan el rendimiento laboral de los empleados de área operativa de Financiera CrediQ</p> | | <p>Rendimiento Laboral</p> | | <p>2. En conclusión, la falta de control del tiempo laboral es el factor significativo que afecta el rendimiento de los colaboradores, debido a las extensas jornadas laborales desencadenando estrés y combinado con las actividades del hogar el empleado llega a la desconcentración de sus labores e incurre en un aumento de errores</p> | <p>2. Identificar los recursos necesarios, para crear un ambiente favorable para teletrabajar</p> |
|--|--|---|--|----------------------------|--|---|---|

| | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|---------------------|--|--|
| | | | | | | | en los procesos. | | |
|--|--|--|--|--|--|--|---------------------|--|--|

3. Determinar los factores del teletrabajo que influyen en la productividad laboral.

Productividad

3. En base a los datos recolectados se determinó que la modalidad del teletrabajo mejora la productividad laboral, teniendo en cuenta una implementación de teletrabajo adecuada a las funciones y tipo de trabajo que desempeña

3. Desarrollar un procedimiento para implementar la modalidad de Teletrabajo en Financiera CrediQ.

| | | | | | | | |
|--|--|---|--|--------------------------|--|--|--|
| | | <p>4. Desarrollar un plan de acción, que sirva de guía para regular el teletrabajo y aporte al bienestar de los empleados del área operativa de Financiera CrediQ</p> | | <p>Bienestar Laboral</p> | | <p>4. Es importancia crear un manual que sirva como guía para el patrono y el teletrabajador, que contenga lineamientos, procesos y herramientas, para regular los horarios y tiempos de entregas de las tareas, acorde a las funciones de los empleados que laboran bajo dicha modalidad.</p> | |
|--|--|---|--|--------------------------|--|--|--|

Fuente: elaborado por la investigadora

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Marín, A. (2018). Teletrabajo y percepción de la productividad: Un análisis de la productividad laboral desde el punto de vista de los diversos actores del teletrabajo en una entidad del sector público en Antioquia - Colombia.
<http://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/14436>
- Aguilar Huevo, C. M., Jumba Correa, S., & Martínez Quispe, L. L. (2021). El teletrabajo y su relación con el desempeño laboral.
<https://repositorio.esan.edu.pe///handle/20.500.12640/2394>
- Alles, M. A. (2011). Diccionario de términos de recursos humanos.
<http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=3225351>
- Arpi Pillalazo, P. E. (2018). Estrategias para promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad.
<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6237>
- Asale, R.-, & RAE. (2014). Productividad | Diccionario de la lengua española. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/productividad>
- Banco Mundial. (2021). Honduras: Panorama general [Text/HTML]. World Bank.
<https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>
- Bohórquez, E. (2020). LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO LABORAL: EL CAPITAL HUMANO COMO FACTOR CLAVE EN UNA ORGANIZACIÓN. 6.
- Cardenas Gutierrez, L. V., & La Madrid Silva, H. V. (2020). El teletrabajo, una modalidad especial como propuesta de mejora en el desempeño laboral. Revisión sistemática de la literatura. Repositorio Institucional - UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65073>

DesignThinking. (2017). ▷¿Qué es el Design Thinking? Su historia, creador, fases o etapas... DesignThinking. <https://www.designthinking.services/2017/07/que-es-el-design-thinking-historia-fases-del-design-thinking-proceso/>

El Heraldo. (2020). <https://www.pressreader.com/honduras/diario-el-heraldo/20200809/281599537849449>

Evolution of KAIZEN™ | Kaizen Institute. (2020). <https://es.kaizen.com/evolucion-de-kaizen.html>

Fernández-Tapia, J., & Salazar, R. G. B. (2019). El teletrabajo en América Latina: Derecho de segunda y cuarta generación y de ciudadanía digital. *Crítica y Resistencias. Revista de conflictos sociales latinoamericanos*, 9, 17-38.

GESTIÓN, N. (2018, diciembre 2). ¿Qué es el Design Thinking y cómo aplicarlo en el trabajo? | ECONOMIA. Gestión; NOTICIAS GESTIÓN. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/design-thinking-aplicar-metodo-innovar-empresas-nnda-nnlt-250663-noticia/>

Macfarland, C. A. G., Macfarland, G., & Angélica, C. (2020). EL TELETRABAJO, UN ESTUDIO COMPARADO. 43.

Manual de Teletrabajo Sector Público Honduras. (2020).

https://www.elarticulista.net/2020/05/manual-de-teletrabajo-sector-publico.html?utm_source=dlvr.it&utm_medium=facebook&m=1

Martín, D. C. R., & Díaz, M. L. P. (2020). ENSAYO: EL TELETRABAJO EN TIEMPOS DE COVID-19. 13.

Martin, P. (2018). Teletrabajo y comercio electrónico.

<https://elibro.net/es/ereader/unitechn/49474>

- Martín, P. (2018). Teletrabajo y comercio electrónico. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Mejora Continua: ¿Qué es y cómo se implementa? | Método Kaizen. (2021, marzo 10). Atlas Consultora. <https://www.atlasconsultora.com/mejora-continua/>
- Mena, M. (2021). Infografía: ¿Cuántos europeos trabajan habitualmente desde casa? Statista Infografías. <https://es.statista.com/grafico/20751/trabajadores-que-habitualmente-trabajan-desde-casa-en-2019/>
- Organización Internacional del Trabajo, 2020. (s. f.). Recuperado 24 de agosto de 2021, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf
- Organizacion Mundial de la Salud. (2019). <https://www.who.int/es>
- Pérez, M., de-Luis, P., & Sánchez, A. (2005). Teletrabajo y teorías organizacionales: Análisis empírico de su viabilidad y difusión potencial. *Revista Europea de Direccion y Economia de la Empresa*, 14, 125-144.
- Salirrosas, E. E. G. (2020). Desempeño del teletrabajador en el sector construcción en tiempos de Covid – 19. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 312-324.
- Sánchez, G., & Montenegro, A. (2019a). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(Extra 5-1), 91-107.
- Sánchez, G., & Montenegro, A. (2019b). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(Extra 5-1), 91-107.
- Santillan, W. (2020). El teletrabajo en el COVID-19. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(Extra 2), 65-76.
- Trujillo Torrejon, L. V. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de plana docente,

Institución Educativa 1541 de Nuevo Chimbote—2018. Universidad San Pedro.

<http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/14679>

Ulate-Araya, R. (2020). Teletrabajo y su impacto en la productividad empresarial y la satisfacción laboral de los colaboradores: Tendencias recientes | Revista Tecnología en Marcha. https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/5477

Zambrano, J. A. C., & Tuarez, M. A. L. (2020). “EL TELETRABAJO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA GRUPO SUR CAPACITACIÓN Y CONSULTORÍA”. 67.

ANEXOS

Anexo 1 Formato de cuestionario aplicado



Facultad de Postgrado

En calidad de estudiante de la facultad de Postgrado de la Universidad Tecnológica Centroamericana y con la finalidad de conocer el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral, solicito atentamente responder de la manera más objetiva y honesta posible el presente cuestionario.

Toda la información aquí expuesta es de carácter confidencial.

*

Camp
o
obliga
torio

1. Género *

Masculino

Femenino

2. Edad *

20-25

26-30

31-35

36-40

41-45

más de 46

3 ¿Cuántos menores viven con usted? *

0

1

2

3

4

mas

Teletrabajo

4 en la actualidad que modalidad de trabajo tiene: *

Teletrabajo completo

Presencial

Teletrabajo y presencial

5. ¿Le parece adecuada para su puesto de trabajo la modalidad que tiene actualmente? ¿por qué? *

6. Con relación al teletrabajo que realiza actualmente que afirmación lo describemejor: *

Trabajo menos horas que si estuviese en la oficina

Trabajo la misma cantidad de horas que si estuviese en la oficina

Trabajo más horas de las que si estuviese en la oficina

Ninguna de las anteriores.

7 ¿Se le ha consultado si desea seguir teletrabajando? *

Si

No

8. Cuando sea seguro trabajar de forma presencial, ¿le gustaría que el teletrabajo fuese parte de su rutina? *

Si

No

9. ¿Le han proporcionado el equipo necesario para desempeñar su trabajo desde casa? *

Si

No

10. ¿Cuenta con la velocidad necesaria de internet para teletrabajar? *

Si

No

11. ¿Le pagan el servicio de internet para Teletrabajar? *

Si

No

12. ¿Cuenta con un espacio adecuado para teletrabajar desde casa? *

Si

No

Desempeño laboral

13 considerando su vivencia de estos últimos meses, evalúe los siguientes ítems del 1 al 5, siendo el 1 Muy en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Neutral, 4 De acuerdo y 5 Muy de acuerdo. *

Opción 1

Opción 2

Opción 3

| | | Opción 4 | Opción 5 | |
|-----------------------|---|------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | Durante el teletrabajo ha logra desarrollar <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| | mejor su trabajo | | | |
| <input type="radio"/> | Con el teletrabajo ha logrado <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| | | reducir los reprocesos | | |
| <input type="radio"/> | El teletrabajo le permite priorizar sus actividades <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| | laborales | | | |
| <input type="radio"/> | Los problemas que han surgido durante la <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| | pandemia se han resuelto fácilmente | | | |
| <input type="radio"/> | Logra terminar sus <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| | asignaciones durante las 8 horas del Teletrabajo | | | |

Entorno laboral

14 considerando su vivencia de estos últimos meses, evalúe los siguientes ítems del 1 al 5, siendo el 1 Muy en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Neutral, 4 De acuerdo y 5 Muy de acuerdo. *

| | Opción 1 | Opción 2 | Opción 3 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | Opción 4 | Opción 5 | |
| Se encuentra comprometido con el equipo en estos momentos de teletrabajo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Que tan apoyado se siente por su equipo desde que esta en casa teletrabajando | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ha logrado mayor comunicación con su jefe durante el teletrabajo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Siente más presión de su superior cuando teletrabaja | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Tiene mejor actitud teletrabajando, que presencial | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Entorno Familiar

15 considerando su vivencia de estos últimos meses, evalúe los siguientes ítems del 1 al 5, siendo el 1 Muy en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Neutral, 4 De acuerdo y 5 Muy de acuerdo. *

Opción 1 Opción 2 Opción 3

| | | Opción 4 | Opción 5 | | |
|-----------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | Desde que estoy en casa aumentada mis actividades familiares | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> | Las actividades del hogar afectan la concentración en el trabajo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> | Desde que teletrabaja aumentado los conflictos familiares | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> | Trabajar desde casa es más cansado | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> | El estrés generado por el trabajo afecta la familia. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Rendimiento

16 considerando su vivencia de estos últimos meses, evalúe los siguientes ítems del 1 al 5, siendo el 1 Muy en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Neutral, 4 De acuerdo y 5 Muy de acuerdo. *

| | | Opción 1 | Opción 2 | Opción 3 | |
|-----------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | | Opción 4 | Opción 5 | | |
| <input type="radio"/> | El trabajo le quita más tiempo de lo esperado | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> | En casa le cuesta mas concentrarse que en la oficina | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> | Considera agobiante el teletrabajo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| | Se agota mas | | | | |

trabajando en la oficina

La carga laboral más la carga familiar le afecta significativamente

Productividad

17 considerando su vivencia de estos últimos meses, evalúe los siguientes ítems del 1 al 5, siendo el 1 Muy en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Neutral, 4 De acuerdo y 5 Muy de acuerdo. *

| | Opción 1 | Opción 2 | Opción 3 | Opción 4 | Opción 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> Obtiene mejores resultados ahora que teletrabaja | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> Teletrabajando realiza otras actividades además de las asignadas | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> Contribuye más a la mejora continua de la empresa ahora que teletrabaja | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> Si termina su trabajo se ofrece para colaborar en otras actividades | <input type="radio"/> |
| <input type="radio"/> Es más productivo trabajando desde casa | <input type="radio"/> |

Bienestar laboral

18 considerando su vivencia de estos últimos meses, evalúe los siguientes ítems del 1 al 5, siendo el 1 Muy en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Neutral, 4 De acuerdo y 5 Muy de acuerdo. *

| | Opción 1 | Opción 2 | Opción 3 | Opción 4 | Opción 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> Le fue fácil adaptarse al cambio | <input type="radio"/> |

Me siento realizado personalmente con el teletrabajo

La mayoría de las reuniones son fuera de horarios laborales

Le permiten desconectarse de su trabajo en los horarios no laborales

Las asignaciones durante el teletrabajo interfieren en sus proyectos personales.

19 ¿Mencione un aspecto que la empresa debería mejorar en relación con el teletrabajo? *

20 ¿Está de acuerdo con que el teletrabajo sea regulado en la institución privada? ¿por qué? *



Este contenido no está creado ni respaldado por Microsoft. Los datos que envíe se enviarán al propietario del formulario.

 Microsoft Forms

Anexo 2 Formato de cuestionario aplicado para levantamiento de recursos necesarios para teletrabajo.



Facultad de Postgrado

En calidad de estudiante de la facultad de Postgrado de la Universidad Tecnológica Centroamericana y con la finalidad de realizar un levantamiento de los recursos con los que actualmente cuenta para realizar teletrabajo, solicito atentamente responder de la manera más objetiva y honesta posible el presente cuestionario.

Toda la información aquí expuesta es de carácter confidencial.

1. ¿Puesto que desempeña en la organización?

2. ¿Tipo de equipo de cómputo?

- Laptop
- Escritorio

3. El equipo de cómputo que utiliza para teletrabajar pertenece a:

- Empresa
- Personal
- Otro

4. Estado de equipo de computo

- Nuevo
- Usado
- Muy usado

5. ¿En su hogar cuenta con la conexión a internet?

- Si
- No

6. Calidad de la velocidad de Internet con la que cuenta en su hogar.

- Alta
- Media
- Baja

7. ¿La empresa le proporciona soporte para su equipo?

- Si
- No

8. ¿Cuenta con la conexión VPN que enlaza a la red de la institución?

- Si
- No

9. En su hogar, ¿cuenta con un escritorio adecuado para teletrabajar?

- Si
- No

10. En su hogar, ¿cuenta con la silla adecuado para teletrabajar?

Si

No

Gracias por su participación

Este contenido no está creado ni respaldado por Microsoft. Los datos que envíe se enviarán al propietario del formulario.

 Microsoft Forms