

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

*Tesis para optar por el grado académico de
Licenciatura*

**EL TELETRABAJO Y SU INFLUENCIA EN
EL DESEMPEÑO Y CALIDAD DE VIDA DE
LOS COLABORADORES DE LA
DIRECCIÓN DE COMERCIO
ELECTRÓNICO EN UN BANCO ESTATAL
DE COSTA RICA, OFICINAS CENTRALES
DURANTE EL AÑO 2021**

Stephanie Pérez Arias

Febrero, 2023

ÍNDICE DE CONTENIDO

Tabla de contenido

ÍNDICE DE CONTENIDO	2
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	14
ABSTRACT	16
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	18
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales	19
1.1.2 Delimitación del problema	24
1.1.3 Justificación	24
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	25
1.3. OBJETIVOS	26
1.3.1 Objetivo general	26
1.3.2 Objetivos específicos	26
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL	28
2.1 MARCO TEÓRICO	29
2.1.1. Definición del teletrabajo	29
2.1.2 Definiciones relacionadas	29
2.1.3 Conceptos relacionados al teletrabajo	30
2.1.4. Condiciones Laborales	32
2.1.5. Condiciones para la implementación de la modalidad del teletrabajo	35
2.1.6. Responsabilidades y derechos del personal teletrabajador	36
2.1.7. La desconexión laboral de los trabajadores	39
2.1.8 Desempeño	41
2.1.8.1 Definición del Desempeño	41
2.1.8.2 Propósitos de la evaluación del desempeño	42
2.1.8.3 Elementos de la administración del desempeño	43
2.1.8.4 Retroalimentación de 360 grados	44
2.1.8.5 Enfoques en la evaluación del desempeño	49
2.1.8.6 La dirección por objetivos y su impacto en la evaluación	50

2.1.8.7 Métodos de evaluación de desempeño	52
2.1.8.8 Tipos de juntas de evaluación del desempeño y sesiones de retroalimentación.....	53
2.1.9 Calidad de Vida.....	55
2.1.9.1 Definición de calidad de vida	55
2.1.9.2 Componentes de la calidad de vida en el trabajo	55
2.1.9.3 Modelo calidad de vida de Walton	56
2.1.9.4 Indicadores de la calidad de vida en el trabajo	59
2.1.9.5 Tipos de ahorro en el teletrabajo y una calidad de vida sana.....	61
2.2 MARCO CONCEPTUAL	63
2.3 MARCO CONCEPTUAL	69
2.3.1 Aspiración.....	69
2.3.2 Valores.....	70
2.3.3 Antecedes Históricos de la Organización	70
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	74
3.1 ENFOQUE.....	75
3.1.1 Cuantitativo	75
3.1.2 Cualitativo	76
3.1.3 Mixto	77
3.2. ALCANCE.....	77
3.2.1 Explicativo	77
3.2.2 Correlacional	78
3.3 DISEÑO	78
3.3.1 No experimental.....	79
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO	80
3.4.1 Población	80
3.4.2 Tipo de Muestra	80
3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión	82
3.4.4 Consideraciones éticas	82
3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	83
3.5.1 Cuestionario	83
3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS.....	84
3.7 ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	88
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	89

4.1 GENERALIDADES.....	90
4.2 ENCUESTA APLICADA	90
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	154
5.DISCUSIÓN.....	155
5.1 RELACIÓN CON ANTECEDENTES.....	155
5.2 RELACIÓN CON MARCO REFERENCIA.....	157
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	161
6.1 CONCLUSIONES	162
6.2 LIMITACIONES	168
6.3 RECOMENDACIONES	168
CAPÍTULO VII: PROPUESTA.....	174
7. PROPUESTA	174
7.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA	175
7.2 INSTITUCIÓN, ORGANIZACIÓN O POBLACIÓN EN LA CUAL SE DESARROLLARÁ	175
7.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	175
7.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES	177
7.5 PRESUPUESTO NECESARIO PARA SU IMPLEMENTACIÓN	179
7.6 DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS FASES DE LA PROPUESTA.....	180
7.6 DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS FASES DE LA PROPUESTA.....	181
7.6.1 Propuesta 1: Manual de uso de la herramienta Asana.....	182
7.6.2 Propuesta 2: Flyer o boletines Informativos.....	192
7.6.3 Propuesta 3: Charla sobre manejo del estrés	200
7.6.4 Propuesta 4: Charla sobre Inteligencia emocional	203
REFERENCIAS.....	207
ANEXOS	212
ANEXO 1: CUESTIONARIO.....	212
ANEXO 2: DECLARACIÓN JURADA.....	224
ANEXO 3: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN.	225
ANEXO 4: CARTA APROBACIÓN TUTORA.....	226
ANEXO 5: CARTA APROBACIÓN LECTOR.	227

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1. Distribución de la población	80
Tabla No 2 Criterios de inclusión y exclusión de la muestra.....	82
Tabla No 3 Cuadro de operacionalización de las variables.....	85
Tabla No 4 Análisis de Datos	88
Tabla Nº 5 Género de personas encuestadas	90
Tabla Nº 6 Edad de las Personas encuestadas.....	91
Tabla Nº 7 Años de laborar en la empresa.....	92
<i>Tabla Nº 8</i> Grado Académico	93
Tabla Nº 9 Usted teletrabajó durante el año 2021	94
Tabla Nº 10 Cuánto tiempo teletrabajó durante el año 2021	95
Tabla Nº 11 Cuántos días teletrabajo durante el año 2021	96
Tabla Nº 12 Conoce el significado del teletrabajo	97
<i>Tabla Nº 12</i> Conoce si en Costa Rica existe alguna ley que regule el teletrabajo	98
Tabla Nº 13 Según el Decreto legislativo N°9738 el teletrabajo es voluntario tanto para la persona teletrabajadora como para la persona empleadora ¿Cuál de las siguientes opciones se dio en su caso?.....	99
Tabla Nº 14 ¿Cuándo lo enviaron a teletrabajar, la empresa realizó alguno de los siguientes documentos relacionados con el contrato de trabajo?	100
Tabla Nº 15 ¿Indique cuáles herramientas tecnológicas tiene disponible, durante su jornada de teletrabajo? Puede marcar más de una opción	101
Tabla Nº 16 ¿Conoce usted si mantiene los mismos beneficios y obligaciones de aquellos que desarrollan funciones de forma presencial equiparables con las de la persona teletrabajadora? Puede marcar más de una opción.....	102
Tabla Nº 17 Conoce si en el banco existe la conformación de una Comisión Institucional de Teletrabajo, la cual será considerada como órgano responsable de la implementación del programa de teletrabajo a lo interno de la institución.....	104
Tabla Nº 18 Conoce las responsabilidades y derechos que se establecen según la Reforma integral del Reglamento para Teletrabajo del Banco en personas que se encuentran teletrabajando	105
Tabla Nº 19 Es de su conocimiento que en caso de alguna falla que se presente en el equipo informático, en especial si la misma le imposibilita el cumplimiento de sus funciones, ésta debe ser notificada de forma inmediata y simultánea a su jefatura y la Unidad de Soporte Técnico.	106
Tabla Nº 20 Considera que, en su tiempo de descanso, vacaciones, permisos específicos para no trabajar y horas fuera de su jornada laboral son respetados por parte de sus jefaturas.....	107

Tabla Nº 21 Durante el año 2021 que trabajó en la modalidad de teletrabajo su jefatura le aplicó alguna evaluación del desempeño.....	108
Tabla Nº 22 Cuando trabaja más tiempo de su horario establecido por el contrato, lo hace porque:	109
Tabla Nº 23 ¿Considera que la influencia del teletrabajo ha influido de manera positiva en su desempeño laboral?.....	111
Tabla Nº 24 ¿Durante el teletrabajo ha logrado desarrollador alguna habilidad adicional que le ayude a mejorar el cumplimiento de sus tareas laborales?	112
Tabla Nº 25 ¿Es importante para usted recibir retroalimentación sobre su trabajo de todas las personas involucradas en sus tareas laborales, como: jefaturas, compañeros, clientes?	114
Tabla Nº 26 ¿Con qué frecuencia le dan retroalimentación de su trabajo?	115
Tabla Nº 27 Después de ser aplicada la evaluación del desempeño, recibe usted algún tipo retroalimentación por parte de la Jefatura.....	116
Tabla Nº 28 Es importante para usted recibir retroalimentación de su jefe, compañeros, clientes y otras personas involucradas en sus tareas laborales.....	117
Tabla Nº 29 Se siente presionado cuando le informan que van a iniciar el proceso de evaluación del desempeño.....	118
Tabla Nº 30 ¿Cuáles de los siguientes aspectos le califican en la evaluación del desempeño?	119
Tabla Nº 31 ¿Considera usted que el salario recibido se encuentra acorde a las tareas y capacidades que requiere el puesto?	120
Tabla Nº 32 Cuales, de las siguientes compensaciones o beneficios, le gustaría recibir por parte del banco, puede marcar varias opciones:	121
Tabla Nº 33 ¿En la modalidad de teletrabajo el Banco le dio alguna guía o impartió alguna charla sobre cómo preparar una zona de teletrabajo segura?, si la respuesta es sí, ¿cuáles?	123
Tabla Nº 34 ¿Recibió algún equipo para mayor comodidad laboral por parte del banco cuando inició el proceso de la modalidad del teletrabajo?.....	124
Tabla Nº 35 Su estación de teletrabajo actualmente cuenta con las siguientes condiciones: puede marcar más de una opción.....	125
Tabla Nº 36 Recibe apoyo por parte del banco con capacitaciones, material de apoyo para potenciar y mejorar ciertas habilidades y conocimientos.....	128
Tabla Nº 37 Cuáles, de los siguientes puntos, considera importantes para su desarrollo profesional dentro del banco:.....	129
Tabla Nº 38 ¿Conoce usted con total claridad cuáles son las estrategias y metas que el banco debe cumplir y su papel en el cumplimiento de estas?	130
Tabla Nº 39 ¿Con qué frecuencia recibe algún reconocimiento por sus labores?	131
Tabla Nº 40 Durante su tiempo laboral en el banco cuántas veces ha logrado cambiar de posición tanto de manera horizontal o como vertical	132

Tabla Nº 41 ¿Es importante para usted que el Banco realice actividades donde pueda compartir y conocer a sus compañeros?	133
Tabla Nº 42 ¿Considera que en su equipo de trabajo hay cooperación y coordinación entre compañeros, si necesita ayuda la obtiene de sus compañeros?	134
Tabla Nº 43 Con qué frecuencia recibe usted por medio del banco algún tipo de comunicación relevante a los reglamentos o políticas del banco, con el fin de generar conciencia o actualización en las normas.	135
Tabla Nº 44 Qué grado de afinidad y orgullo siente usted al trabajar en una institución como el Banco	136
Tabla Nº 45 ¿Usted tiene un horario definido para tomar sus alimentos y realizar un descanso físico y mental?.....	138
Tabla Nº 46 ¿Considera que trabajar en la modalidad del teletrabajo ha logrado tener una relación saludable con sus familiares, amigos, compañeros laborales?.....	139
Tabla Nº 47 ¿Ha tenido algún tipo de beneficio a nivel económico al estar en la modalidad de teletrabajo?	140
Tabla Nº 48 ¿Cuál es su nivel de autorrealización con su vida profesional actualmente?	142
Tabla Nº 49 ¿Qué nueva actividad ha implementado en su vida al teletrabajar?.....	143
Tabla Nº 51 ¿Durante la modalidad de teletrabajo ha experimentado algún momento donde se sienta con algún nivel tensión o presión laboral?.....	144
<i>Tabla Nº 52 ¿Cuál de las siguientes opciones considera que son un factor de tensión o presión durante la modalidad de teletrabajo?</i>	<i>146</i>
Tabla Nº 53 Considera que en la modalidad del teletrabajo ha logrado mejorar en alguna de las siguientes áreas.....	148
Tabla Nº 54 ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el año para celebrar las diferentes fechas festivas?	149
Tabla Nº 55 ¿Durante la implementación del teletrabajo se vio en la necesidad de aprender más sobre las nuevas herramientas tecnológicas?	150
<i>Tabla Nº 56 Cuando trabajaba de manera presencial, cuáles eran los gastos económicos en los que incurría normalmente</i>	<i>151</i>
Tabla Nº 57 Considera que en la modalidad de teletrabajo puede percibir alguna mejora en temas económicos	152
<i>Tabla No. 58 Diagrama de Grantt.....</i>	<i>177</i>
<i>Tabla No. 59 Presupuesto</i>	<i>180</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1 Principales propósitos de la evaluación del desempeño.....	42
Figura No.2 Elementos de la administración del desempeño	43
Figura No.3 Evaluación de 360 grados	47
Figura No.4 Enfoques en la evaluación del desempeño	49
Figura No 5. Modelo calidad de vida de Walton.....	59
Figura No 6. Modelo de investigación de la calidad de vida en el trabajo.....	61
Figura N° 8 Género de las Personas encuestadas.....	91
Figura N° 9 Edad de las Personas encuestadas.....	92
Figura N° 10 Años de laborar en la empresa.....	93
Figura N° 11 Grado Académico	94
Figura N° 12 Usted teletrabajó durante el año 2021.....	95
Figura N° 13 Cuánto tiempo teletrabajó durante el año 2021	96
Figura N° 14 Cuántos días teletrabajo durante el año 2021.....	97
Figura N° 15 Conoce el significado del teletrabajo.....	98
Figura N° 16 Conoce si en Costa Rica existe alguna ley que regule el teletrabajo	99
Figura N° 17 Según el Decreto legislativo N°9738 el teletrabajo es voluntario tanto para la persona teletrabajadora como para la persona empleadora ¿Cuál de las siguientes opciones se dio en su caso?.....	100
Figura N° 18 ¿Cuándo lo enviaron a teletrabajar, la empresa realizó alguno de los siguientes documentos relacionados con el contrato de trabajo?	101
Tabla N° 15 ¿Indique cuáles herramientas tecnológicas tiene disponible, durante su jornada de teletrabajo? Puede marcar más de una opción	101
Figura N° 19 ¿Indique cuáles herramientas tecnológicas tiene disponible, durante su jornada de teletrabajo? Puede marcar más de una opción	102
Figura N° 20 ¿Conoce usted si mantiene los mismos beneficios y obligaciones de aquellos que desarrollan funciones de forma presencial equiparables con las de la persona teletrabajadora? Puede marcar más de una opción.....	103
Figura N° 21 Conoce si en el banco existe la conformación de una Comisión Institucional de Teletrabajo, la cual será considerada como órgano responsable de la implementación del programa de teletrabajo a lo interno de la institución.....	104
Figura N° 22 Conoce las responsabilidades y derechos que se establecen según la Reforma integral del Reglamento para Teletrabajo del Banco en personas que se encuentran teletrabajando	106

Figura N° 23 Es de su conocimiento que en caso de alguna falla que se presente en el equipo informático, en especial si la misma le imposibilita el cumplimiento de sus funciones, ésta debe ser notificada de forma inmediata y simultánea a su jefatura y la Unidad de Soporte Técnico	107
Figura N° 24 Considera que, en su tiempo de descanso, vacaciones, permisos específicos para no trabajar y horas fuera de su jornada laboral son respetados por parte de sus jefaturas.....	108
Figura N° 25 Durante el año 2021 que trabajó en la modalidad de teletrabajo su jefatura le aplicó alguna evaluación del desempeño.....	109
Figura N° 26 Cuando trabaja más tiempo de su horario establecido por el contrato, lo hace porque:	110
Figura N° 27 ¿Considera que la influencia del teletrabajo ha influido de manera positiva en su desempeño laboral?.....	111
Figura N° 28 ¿Durante el teletrabajo ha logrado desarrollador alguna habilidad adicional que le ayude a mejorar el cumplimiento de sus tareas laborales?	113
Figura N° 29 ¿Es importante para usted recibir retroalimentación sobre su trabajo de todas las personas involucradas en sus tareas laborales, como: jefaturas, compañeros, clientes?	114
Figura N° 30 ¿Con qué frecuencia le dan retroalimentación de su trabajo?.....	115
Figura N° 31 Después de ser aplicada la evaluación del desempeño, recibe usted algún tipo retroalimentación por parte de la Jefatura.....	116
Figura N° 32 Es importante para usted recibir retroalimentación de su jefe, compañeros, clientes y otras personas involucradas en sus tareas laborales.....	117
Figura N° 33 Se siente presionado cuando le informan que van a iniciar el proceso de evaluación del desempeño.....	118
Figura N° 34 ¿Cuáles de los siguientes aspectos le califican en la evaluación del desempeño?	119
Figura N° 35 ¿Considera usted que el salario recibido se encuentra acorde a las tareas y capacidades que requiere el puesto?	120
Figura N° 36 Cuales, de las siguientes compensaciones o beneficios, le gustaría recibir por parte del banco, puede marcar varias opciones:	122
Figura N° 37 ¿En la modalidad de teletrabajo el Banco le dio alguna guía o impartió alguna charla sobre cómo preparar una zona de teletrabajo segura?, si la respuesta es sí, ¿cuáles?	123
Figura N° 38 ¿Recibió algún equipo para mayor comodidad laboral por parte del banco cuando inició el proceso de la modalidad del teletrabajo?.....	125
Figura N° 39 Su estación de teletrabajo actualmente cuenta con las siguientes condiciones: puede marcar más de una opción.....	127
Figura N° 40 Recibe apoyo por parte del banco con capacitaciones, material de apoyo para potenciar y mejorar ciertas habilidades y conocimientos.....	128
Figura N° 41 Cuáles, de los siguientes puntos, considera importantes para su desarrollo profesional dentro del banco:	130

Figura N° 42 ¿Conoce usted con total claridad cuáles son las estrategias y metas que el banco debe cumplir y su papel en el cumplimiento de estas?	131
Figura N° 43 ¿Con qué frecuencia recibe algún reconocimiento por sus labores?	132
Figura N° 44 Durante su tiempo laboral en el banco cuántas veces ha logrado cambiar de posición tanto de manera horizontal o como vertical	133
Figura N° 45 ¿Es importante para usted que el Banco realice actividades donde pueda compartir y conocer a sus compañeros?	134
Figura N° 46 ¿Considera que en su equipo de trabajo hay cooperación y coordinación entre compañeros, si necesita ayuda la obtiene de sus compañeros?	135
Figura N° 47 Con qué frecuencia recibe usted por medio del banco algún tipo de comunicación relevante a los reglamentos o políticas del banco, con el fin de generar conciencia o actualización en las normas.	136
Figura N° 48 Qué grado de afinidad y orgullo siente usted al trabajar en una institución como el Banco.....	137
Figura N° 49 ¿Usted tiene un horario definido para tomar sus alimentos y realizar un descanso físico y mental?.....	138
Figura N° 50 ¿Considera que trabajar en la modalidad del teletrabajo ha logrado tener una relación saludable con sus familiares, amigos, compañeros laborales?.....	140
Figura N° 51 ¿Ha tenido algún tipo de beneficio a nivel económico al estar en la modalidad de teletrabajo?	141
Figura N° 52 ¿Cuál es su nivel de autorrealización con su vida profesional actualmente?	143
Figura N° 53 ¿Qué nueva actividad ha implementado en su vida al teletrabajar?	144
Figura N° 54 ¿Durante la modalidad de teletrabajo ha experimentado algún momento donde se sienta con algún nivel tensión o presión laboral?.....	145
Figura N° 55 ¿Cuál de las siguientes opciones considera que son un factor de tensión o presión durante la modalidad de teletrabajo?	147
Figura N° 56 Considera que en la modalidad del teletrabajo ha logrado mejorar en alguna de las siguientes	148
Figura N° 57 ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el año para celebrar las diferentes fechas festivas?	149
Figura N° 58 ¿Durante la implementación del teletrabajo se vio en la necesidad de aprender más sobre las nuevas herramientas tecnológicas?	150
Figura N° 59 Cuando trabajaba de manera presencial, cuáles eran los gastos económicos en los que incurría normalmente	152
Figura N° 60 Considera que en la modalidad de teletrabajo puede percibir alguna mejora en temas económicos	153
Figura N° 61 Introducción	193
Figura N° 62 Objetivo del Decreto 9738 ley para implementar el teletrabajo	194

Figura N° 63 Artículo 3- Definiciones	195
Figura N° 64 Artículo 8 – Reglas Generales.....	196
Figura N° 65 Desconexión Digital.....	197
Figura N° 66 Calidad de Vida.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura N° 67 Tips de ahorro en el teletrabajo.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura N° 68 Charla manejo del estrés.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura N° 69 Charla Inteligencia emocional	¡Error! Marcador no definido.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, a la Virgen de los Ángeles y a mi familia por siempre apoyarme en todo momento e impulsarme a ser una mejor profesional en todo momento, a mi hermana por darme la guía y la ayuda para desarrollar este trabajo, también a mis profesores y compañeros que han estado en este gran camino de la Universidad.

DEDICATORIA

A mi mamá y mi papá porque siempre dieron lo mejor de ellos para que yo llegara donde estoy hoy, el apoyo y el respaldo incondicional en los momentos más difíciles. Sin duda a Dios que me permitió vivir esta hermosa experiencia de obtener mi título de licenciatura que tanto soñé.

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

En los últimos años los negocios y tecnología avanzaron rápidamente, por lo que las tareas y la forma de trabajar también han dado un giro enorme; el teletrabajo ha sido parte de este cambio. Con la llegada de la pandemia de COVID-19 las compañías se vieron expuestas a tomar medidas drásticas para cuidar de la salud de sus colaboradores, una de estas, fue implementar en la mayoría de su población laboral la modalidad de teletrabajo la cual llegó para quedarse y formar parte de los beneficios o incentivos de un puesto laboral.

El teletrabajo se puede entender como el trabajo a distancia; es cuando una compañía permite a sus colaboradores realizar tareas fuera de las instalaciones físicas correspondientes a la institución, siempre utilizando las tecnologías de la comunicación para ejecutar las tareas laborales. Actualmente las compañías se enfrentan al reto de adaptarse a nuevas tendencias de trabajo, comunicación, tecnologías, liderazgo para atraer y retener el talento laboral, con el fin de cumplir los objetivos establecidos en la organización.

Esta investigación tiene como objetivo general analizar el teletrabajo y su influencia en el desempeño y la calidad de vida de los colaboradores de la dirección de comercio electrónico de un Banco Estatal de Costa Rica, oficinas centrales en año 2021.

Para el desarrollo de esta investigación se determinó que la misma tiene un enfoque cuantitativo ya que, como lo indica el libro *Metodología de la Investigación las Rutas Cualitativas, Cuantitativas y Mixtas* (Hernández y Mendoza, 2018), “Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica” (p.5) para posteriormente obtener

datos en valores numéricos y así poder extraer una serie de conclusiones y recomendaciones. Los datos se van a obtener de treinta participantes y la herramienta de recolección de datos es un cuestionario con preguntas cerradas y semiabiertas.

Parte de los principales resultados en esta investigación, se puede observar que hay deficiencias y desinformación al momento de aplicar la modalidad de teletrabajo, muchos colaboradores no tenían claridad sobre temas de políticas y reglamentos enfocados en regular el teletrabajo, al estar en dicha modalidad los colaboradores aprendieron por si solos sobre nuevas tecnologías, los niveles de estrés y ansiedad aumentaron ya que cumplían con más reuniones y métricas más exigentes, sin embargo, los miembros de la dirección sienten afinidad y orgullo por trabajar en el banco, sus jefaturas respetan sus tiempos de descanso, adicional durante el 2021, los colaboradores tuvieron disminución en gastos de transporte y comida, también consideran que la modalidad de teletrabajo influyo de manera positiva con respecto al bienestar familiar y económico.

Se puede concluir, que es de suma importancia que la dirección Comercio Electrónico del Banco estatal de Costa Rica, tenga una adecuada interpretación de la legislación, reglamentos y políticas en materia de teletrabajo, así también como brindar la importancia de un buen desempeño y fomentar e invertir para que estos crezcan y se puedan desarrollar dentro del banco de esta forma los colaboradores puedan tener como una calidad de vida positiva.

Palabras clave: Teletrabajo, Desempeño, Calidad de Vida, Comunicación, Tecnologías, Métricas, Políticas, Reglamentos, Bienestar.

ABSTRACT

In recent years, business and technology have advanced rapidly, so the tasks and the way of working have also taken a huge turn; teleworking has been part of this change. With the COVID-19 pandemic, companies were exposed to taking drastic measures to take care of the health of their collaborators, one of these was to implement the teleworking modality in the majority of their working population, which came to stay and be part of it. of the benefits or incentives of a job position.

Teleworking can be understood as remote work; It is when a company allows its collaborators to carry out tasks outside the physical facilities corresponding to the institution, always using communication technologies to carry out work tasks. Companies currently face the challenge of adapting to new work, communication, technology, and leadership trends to attract and retain labor talent, in order to meet the objectives established in the organization.

The general objective of this research is to analyze teleworking and its influence on the performance and quality of life of the employees of the electronic commerce department of a State Bank of Costa Rica, central offices in the year 2021.

For the development of this research, it was determined that it has a quantitative approach since, as indicated in the book *Research Methodology of Qualitative, Quantitative and Mixed Routes* (Hernández and Mendoza, 2018), "Part of an idea that is delimited and, a Once delimited, objectives and research questions are generated, the literature is reviewed and a framework or theoretical perspective is built" (p.5) to later obtain data in numerical values and thus be able to draw a series of conclusions and recommendations.

The data will be obtained from thirty participants and the data collection tool is a questionnaire with closed and semi-open questions.

Part of the main results in this investigation, it can be observed that there are deficiencies and misinformation when applying the teleworking modality, many collaborators were not clear on issues of policies and regulations focused on regulating teleworking, since the collaborators are in said modality they learned by themselves about new technologies, stress and anxiety levels increased as they met more meetings and more demanding metrics, however, members of management feel affinity and pride in working at the bank, their heads respect their times rest, additional during 2021, the collaborators had a decrease in transportation and food expenses, they also consider that the teleworking modality had a positive influence regarding family and economic well-being,

It can be concluded that it is of the utmost importance that the Electronic Commerce Department of the State Bank of Costa Rica have an adequate interpretation of the legislation, regulations and policies on teleworking, as well as providing the importance of good performance and promoting and Invest so that they can grow and develop within the bank so that employees can have a positive quality of life.

Keywords: Telecommuting, Performance, Quality of Vidal, Communication, Technologies, Metrics, Policies, Regulations, Well-being.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

Por medio de esta investigación se logrará tener un conocimiento más amplio sobre todo lo que compone el teletrabajo, cómo funciona, su influencia de forma positiva o negativa en relación con el desempeño y la calidad de vida laboral. El teletrabajo es un arreglo laboral donde los empleados desempeñan sus labores a tiempo completo o parcial fuera de su lugar de trabajo, usualmente a través de medios electrónicos. (Pinto A., Muñoz G., 2020, p 1).

La tesis desarrollada por (Arpi, 2018), titulada: *“Estrategias para promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad”*, para la cual la población fue de 5599 de empresas pioneras del teletrabajo en Ecuador, estas son: DIRECTV, Banco del Pichincha, Banco Rumiñahui, Seguros Equinoccial, SAITE, Sistema de Administración Integral De Trabajo y Empleo del Ministerio del Trabajo.

Como resultado se demostró que la aplicación eficaz y eficiente del teletrabajo mejora la productividad y aumenta los niveles de empleo en aspectos positivos, por otra parte, una negativa encontrada en esta investigación fue el aislamiento social del teletrabajador, ante esta situación se recomienda a las compañías realicen comunicación diría y directa con los empleados también integración por lo menos una vez al mes.

La investigación realizada por (Acosta, 2018), titulada: *“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”*, donde la población considerada en este

estudio fue de familiares, compañeros de teletrabajadores y las personas que realizan el teletrabajo en una entidad del sector público del departamento de Antioquia ubicada en la ciudad de Medellín, donde se entrevistaron 65 personas.

Como resultado se destaca que los tiempos de entrega, las tareas laborales que se ejecutan en la modalidad de teletrabajo no se entregan en el tiempo establecido, debido a la alta exigencia, falta de personal, sobrecarga, sin embargo, los resultados se inclinan a favor del teletrabajo como una modalidad que contribuye al aprovechamiento del tiempo y aumenta de la calidad de vida y cierta parte colaboradores consideran mayor productividad.

Por otra parte, en Costa Rica se realizó un estudio desarrollado por (Arce y Rojas, 2020) titulado: *“Satisfacción laboral y estrés en teletrabajadores y trabajadores presenciales de una Universidad Estatal de Costa Rica”*, para la cual se utilizó una muestra de 300 personas que tenían al menos un año de teletrabajar en la institución y 350 funcionarios que trabajaban de forma presencial.

Como resultados de los datos investigados los teletrabajadores tienen menor nivel de estrés que los colaboradores que se encuentran de forma presencial, consideran que los beneficios del teletrabajo son: disminución del tiempo en traslados, ahorro en vestimenta y transporte, mejor conciliación de la vida familiar y personal y sin duda aumento en la productividad generando empleadores satisfechos y con menores niveles de estrés.

La investigación realizada por (Gutiérrez y Solano, 2020) titulada: *“Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19”*, se trabajó con una población de 188 funcionarios del sector privado y público, donde se muestra que aspectos positivos con relación a la pandemia y el teletrabajo, son: el tiempo compartido con la familia y orden en la alimentación por lo cual muchos se sienten motivados a continuar con la modalidad del teletrabajo por otra parte muchos otros colaboradores han

generado estrés, sedentarismo, afectando su desempeño laboral. Otro aspecto que generó angustia era la incertidumbre de la pandemia y los contagios, así como la reducción de jornadas laborales, donde algunos colaboradores tuvieron que realizar una inversión para para equipos de oficina los cual no estaba en sus planes y afectando sus finanzas de ese momento.

El trabajo desarrollado por (Camacho, Corrales y Lamas, 2020) titulado: *“Incidencia del teletrabajo en la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad de Belén durante el periodo 2020-2021”*, aplicó una población de 34 personas las cuales fueron colaboradores de la Municipalidad de Belén.

Como resultado se de dicha investigación los colaboradores indican que el teletrabajo le ha ayudado al desarrollo laboral ya que desde casa tiene menos distractores y sus horas son más productivas. Sin embargo, un aspecto negativo fue que las reuniones inesperadas, fallo de equipos y la solución de estos problemas técnicos por medio de la herramienta de resolución de tiquetes se convirtieron en obstáculos para cumplir con sus tareas al tiempo establecido; para lo cual la municipalidad solicitó presupuesto con el fin de aplicar un plan de mejora en compra de equipos móviles y capacitación.

En la tesis realizada por (Benites, 2020), titulada: *“Implementación del teletrabajo por el periodo de emergencia por COVID-19 y calidad de vida laboral de docentes universitarios, Trujillo 2020”*, se utilizó una población de 62 docentes universitarios que realizaban teletrabajo en Trujillo, Perú.

Resultado de esta investigación se determinó que el nivel de calidad de vida laboral es eficiente ya que las condiciones y el ambiente de trabajo favorecen y promueven un balance y calidad de vida laboral, sin embargo, otro grupo de profesores si percibieron una alta carga de trabajo, baja satisfacción con la remuneración, por esta razón se considera que

debe realizar mejoras en las políticas de recursos humanos del Ministerio de Educación de Perú.

En el artículo desarrollado por (Ureña y Gómez, 2021) titulado como: *“The working condition of the teaching staff and their perception of teleworking during the pandemic: The case of the University of Costa Rica`s Paraiso Campus in 2020”*, en dicha investigación se utilizó una muestra de 52 profesores que laboran en el Recinto de Paraíso de la Universidad de Costa Rica, parte del análisis de dicho artículo indica que no todos los profesores tienen nombramiento durante el año lectivo completo, situación que causa estrés entre los docentes ya que deben acudir a trabajos de acción social o de investigación para cubrir esos meses sin salario, ante esta situación se debe sumar una pandemia a nivel mundial; muchos tuvieron que realizar un gasto de su presupuesto personal para acoplar sus tareas en teletrabajo. También se consideró que la carga del trabajo aumentó y sus tiempos de descanso no fueron respetados; los profesores pasaban más horas sentados ante la computadora, situación contraria de forma presencial ya que tenían la oportunidad de conversar, compartir con colegas y estudiantes.

En la investigación desarrollada por (Vindas y Villegas, 2021) titulado como: *“Teleworking from the perspective of economic well-being; post-covid-19 evidence, State Distance University of Costa Rica, February 2021”*, se trabajó con una población de 1457 funcionarios de la UNED que aplicaron para el plan de contingencia para trabajar en la modalidad de teletrabajo. Como parte de los datos se considera que los colaboradores tuvieron un ahorro al trabajar desde la casa a pesar de que el 100% tuvieron que hacer una inversión previa para tener el equipo idóneo para trabajar, por otra parte, en aspectos de productividad y calidad de vida los empleados consideran que tienen un balance positivo como ejecutar rutinas de ejercicios, mejor alimentación y tiempo en familia.

La investigación desarrollada por (Benavides, Aguilar y Benavides, 2021) *“El teletrabajo, valoraciones de las personas trabajadoras en relación con las ventajas y desventajas, percepción de estrés y calidad de vida”*, se trabajó con una población de 167 personas adultas que se encontraban de forma activa en esta modalidad, siendo estos trabajadores del sector público y privado en Costa Rica.

Con los resultados obtenidos se evidenció que los principales beneficios por parte de los teletrabajadores son el factor económico en cuanto a disminución de costos y el balance con la vida familiar, sin embargo, para el 2020 aumentó la percepción de los niveles de estrés y de esta forma vinculando a la afectación en la calidad de vida destacando manifestaciones como ansiedad, insomnio entre otros.

En la tesis desarrollada por (Araya, 2022) titulado: *“El teletrabajo en tiempos de pandemia covid-19 y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores del Centro para la Instrucción de Procedimientos Administrativos, de la Caja Costarricense del Seguro Social, año 2021”*, se utilizó una población de 21 colaboradores, y se propuso como objetivo general analizar el teletrabajo en tiempos de pandemia COVID-19 y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores del Centro para la Instrucción de Procedimientos Administrativos, de la Caja Costarricense del Seguro Social, año 2021.

Dicha investigación evidenció que no todos los teletrabajadores conocen de las condiciones laborales que establece el marco normativo del programa teletrabajo, por otra parte, muchos funcionarios están inconformes con el salario que reciben actualmente, los colaboradores consideran que sus horarios de descanso no han sido respetados lo que afectó en temas de motivación.

1.1.2 Delimitación del problema

Esta investigación se lleva a cabo en el año 2021. La población que comprende este estudio son personas que trabajan en la Dirección de Comercio Electrónico en un Banco estatal de Costa Rica, en la sede central ubicada en la provincia de San José.

1.1.3 Justificación

En los últimos años el teletrabajo se ha convertido en una modalidad muy popular en las compañías y también como un atractivo para los colaboradores, especialmente con la llegada de la pandemia del COVID-19, donde años atrás el teletrabajo era un beneficio que pocos tenían y se daba principalmente en empresas privadas. En la pandemia COVID-19 tomó fuerza tanto en las empresas privadas como en el sector público, ya que se tomó como una medida de prevención pensada especialmente con el fin de cuidar la salud de las personas y evitar la propagación del virus.

Ante dicha situación, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y el Ministerio de Economía, Industria y Comercio realizan una petición, publicada en La Gaceta No. 47, el 10 de marzo del 2020, haciendo un llamado especialmente al sector privado para que opten y continúen aplicando la modalidad del teletrabajo en puestos cuyas funciones lo permitan. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2022)

Es de suma importancia conocer con profundidad el tema del teletrabajo ya que cada vez se hace más común esta modalidad y las nuevas generaciones esperan normativa que mejore las regulaciones actuales tanto para la empresa privada como para el sector público.

Durante el tiempo se han ido presentando cambios en el teletrabajo como lo es la desconexión digital, para lo cual se puede mencionar lo indicado por (Sequeira, 2022), en su artículo titulado “*Teletrabajo: Derecho de empleados a la desconexión digital aprobado en Asamblea*” publicado en el periódico La Nación donde se menciona que se busca con un nuevo proyecto de ley asegurar el derecho a la desconexión de las personas que realizan teletrabajo con el fin de que puedan tener un balance en el trabajo y la vida personal.

Con esta investigación se verán beneficiados los colaboradores de la dirección de Comercio Electrónico en un Banco Estatal de Costa Rica mediante a los resultados que se van a obtener se les presentara una propuesta para mejorar la aplicación del teletrabajo, la relación con el desempeño y la calidad de vida.

La dirección de comercio en el banco estatal tiene varios años de implementar la modalidad del teletrabajo en ciertos colaboradores sin embargo a raíz de la pandemia se vio obligado aplicarlo a toda la dirección. Actualmente, la totalidad de los colaboradores se encuentran trabajando desde casa, pasan todo el día en reuniones y dejan que las tareas diarias se retomen al final del día, llegando al punto de ejecutar horas extras que se ha convertido en un tema recurrente; por lo que evaluar este tipo de situaciones y procedimientos sería importante.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación conduce a la siguiente pregunta como objetivo a analizar dentro del marco de estudio:

¿Cómo influye el teletrabajo en el desempeño y la calidad de vida de los colaboradores de la dirección de comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, en las oficinas centrales en el año 2021?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Analizar el teletrabajo y su influencia en el desempeño y la calidad de vida de los colaboradores de la Dirección de Comercio electrónico en un Banco Estatal de Costa Rica, oficinas centrales en el año 2021.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Determinar la normativa de la Ley No 9738 y Reglamento de teletrabajo del Banco Estatal para la implementación del teletrabajo en la institución, para conocer la forma de implementación para los teletrabajadores del banco estatal en tiempos de COVID-19.

2. Conocer la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de comercio del banco estatal, oficinas centrales, durante de pandemia del COVID-19, para cumplimiento de metas establecidas.
3. Identificar la influencia de la implementación de la modalidad del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores de la Dirección de Comercio Electrónico del Banco Estatal de Costa Rica, con el fin de determinar la satisfacción laboral de los trabajadores.
4. Elaborar una propuesta sobre una mejora sobre la aplicación del teletrabajo y la influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de comercio del banco estatal, oficinas centrales, durante de pandemia del COVID-19.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1. Definición del teletrabajo

En los últimos años la modalidad del trabajo en las organizaciones públicas y privadas cada vez es más fuerte, de esta manera se desarrollaron una serie de acciones con la finalidad regular y garantizar las mejores prácticas de esta modalidad laboral. Por esta razón y al enfrentarse a una pandemia como el COVID-19 donde se incrementó dicha el teletrabajo se puede definir según el decreto No 39225-MP-MTSS-MICITT como:

Es la prestación de servicios de carácter no presencial fuera de las instalaciones de las instituciones del sector público, -siempre que las necesidades del servicio lo permitan- en virtud de la cual un trabajador puede desarrollar su jornada laboral de forma parcial o total desde su propio domicilio, centro que se destine para tal fin, en atención al cliente, o en trabajos de campo, mediante el uso de medios telemáticos. (MTSS, 2015, p4)

2.1.2 Definiciones relacionadas

Algunos conceptos básicos importantes relacionados con el teletrabajo mencionados en la Ley No 9738, para regular el trabajo, en el artículo No 3, son:

- a) **Persona Teletrabajadora:** Persona protegida por esta regulación, que teletrabaja en relación de dependencia o subordinación.
- b) **Telecentro:** Espacio físico acondicionado con las tecnologías digitales e infraestructura, que le permite a los teletrabajadores realizar sus actividades y

facilita el desarrollo de ambientes colaborativos que promueven el conocimiento para innovar esquemas laborales de alto desempeño.

- c) **Teletrabajo Domiciliario:** Se da cuando las personas trabajadoras ejecutan sus actividades laborales desde su domicilio.
- d) **Teletrabajo Móvil:** se da cuando las personas trabajadoras realizan sus funciones de manera itinerante, ya sea en el campo o con traslados constantes, con ayuda del uso de equipos móviles que sean fácilmente utilizables y transportables (La Gaceta, 2019, p4)

En relación con las definiciones mencionadas se expone que el teletrabajo es una herramienta que tienen los colaboradores para desempeñar sus labores desde sus viviendas o desde algún lugar donde tengan conexión a internet, la cual no debería ser problema para cumplir con los objetivos y el desempeño de las compañías. Por otra parte, la tecnología se convierte en un aliado para llevar la modalidad del teletrabajo y poder sacar el mayor provecho ante dicha situación.

La ley No. 9738 tiene como objetivo promover, regular e implementar el teletrabajo como un instrumento para la generación de empleo y modernización de las organizaciones públicas y privadas, a través de la utilización de tecnologías de la información y comunicación. (La Gaceta, 2019, p3)

2.1.3 Conceptos relacionados al teletrabajo

Dentro del contexto que debemos manejar sobre el teletrabajo, es importante conocer otros conceptos relacionados que se mencionan según el decreto No 37695-MP-MTSS-MICITT:

- a) **Modernización de la Gestión:** Comprende entre otras, la incorporación del teletrabajo y las video comunicaciones dentro de la estrategia institucional, así como el uso óptimo de la tecnología para simplificar trámites, reducir el consumo de papel y brindar servicios en tiempo real; además de la actualización de la normativa y el cambio de cultura organizacional hacia el uso óptimo e intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación.
- b) **Institución participante:** Institución del sector público, que cumpla con las condiciones y requerimientos necesarios para la implementación del teletrabajo, mediante la observación de los lineamientos y políticas determinadas por la Comisión Interinstitucional de Teletrabajo.
- c) **Tecnologías de la información y comunicación (TIC):** Conjunto de servicios, redes, software y dispositivos que tienen como fin el mejoramiento de la calidad de vida de las personas dentro un entorno, y que se integran a un sistema de información interconectado y complementario.
- d) **Sistemas de Colaboración:** Se refiere al uso de programas informáticos, que brindan herramientas de comunicación en chat, voz, video, además de compartir y modificar documentos, a grupos de usuarios remotos y/o que se encuentran geográficamente distantes, al estar conectadas al sistema de colaboración a través de una red.
- e) **Video comunicaciones:** Conjunto de tecnologías que permiten la comunicación de video de alta calidad, audio y datos entre dos o más puntos geográficamente distantes en tiempo real, soportadas en plataformas de las Comunicaciones Unificadas, que integra salas de videoconferencia, sistemas portátiles de video

comunicación, computadoras y dispositivos móviles. (Decreto No 37695-MP-MTSS, 2013)

Como parte del teletrabajo es importante conocer otros conceptos relacionados para comprender de manera más amplia dicha modalidad, teletrabajar desde el hogar o algún lugar de manera remota requiere de conocimiento básico de tecnologías de la información y comunicación como lograr conectarse a diferentes redes de internet y usar herramientas de con el fin de comunicarse con otros compañeros, realizar reuniones virtuales, brindar servicio al cliente entre otros.

2.1.4. Condiciones Laborales

Las condiciones laborales no deben variar ni afectar a los funcionarios que mantengan la condición de teletrabajo, estos mantienen los mismo derechos, beneficios y obligaciones de aquellos otros colaboradores que realicen sus funciones de forma presencial en las oficinas. Por lo cual en el Decreto Ejecutivo No. 37675-MP-MTSS, en el artículo No.8, se establecen reglas generales como:

- a) Cuando el teletrabajo no forma parte de la descripción inicial de las funciones del puesto, la institución participante deberá suscribir conjuntamente con el servidor un acuerdo voluntario, en el que se establecerá la información con las condiciones necesarias para la realización de sus funciones bajo esta modalidad de trabajo.
- b) El teletrabajador, deberá mantener la jornada inicialmente contratada con la institución.

- c) El horario del teletrabajador podrá ser flexible, siempre y cuando sea previamente acordado con su jefatura y no afecte el normal desarrollo de las actividades y procesos de trabajo en su institución.
- d) Los criterios de medición, evaluación y control del teletrabajador serán previamente determinados en el acuerdo a suscribir, y deberán ser equivalentes a los aplicados en su centro de trabajo.
- e) La incorporación a la modalidad del teletrabajo es voluntaria por parte del servidor. La institución tiene la potestad para otorgar y revocar la modalidad de teletrabajo, cuando así lo considere conveniente y con fundamento en las políticas y lineamientos emitidos al efecto. El teletrabajador, siempre y cuando se siga un procedimiento elaborado al efecto, tiene el derecho para solicitar la restitución a su condición laboral habitual.
- f) Corresponderá a cada institución participante, determinar las medidas necesarias para garantizar el equipamiento de trabajo, definir el ámbito de responsabilidades, y la estimación de costos, previo al inicio de los programas de teletrabajo. La obligación que recae en la institución en el suministro de equipo de trabajo sólo podrá ser dispensada cuando voluntariamente el teletrabajador ofrezca equipo y herramientas de su propiedad para el cumplimiento de las funciones asignadas, situación que deberá quedar debidamente consignada en el acuerdo suscrito por las partes.
- g) La institución participante tendrá bajo su responsabilidad el diseño y adopción de medidas y procedimientos obligatorios, especialmente en materia de disposición y uso de software, referentes al control y protección de datos públicos obtenidos

en el procesamiento de información oficial en la prestación del servicio por parte del teletrabajador.

- h) Salvo que se encuentre previamente consignado en la normativa interna de cada institución, las disposiciones sobre el uso, custodia y mantenimiento de los equipos, así como la protección de datos, se darán a conocer por escrito a cada teletrabajador. De igual manera se procederá con la información que deba conocer cada teletrabajador respecto al régimen de responsabilidades y sanciones en casos eventuales de incumplimiento.
- i) Los teletrabajadores tienen el mismo acceso a la formación y a las oportunidades de desarrollo de la carrera administrativa y profesional que sus homólogos que laboran en las instalaciones de su institución empleadora.
- j) Los teletrabajadores tienen los mismos derechos colectivos que el resto de servidores de la institución para la que labora.
- k) A la institución participante le corresponde verificar la correcta aplicación de las condiciones de salud y seguridad ocupacional, por lo que representantes de la institución podrán tener acceso al lugar o centros de teletrabajo, dentro de los límites de la legislación vigente aplicable. En caso de que las actividades se realicen desde la casa de habitación, el trabajador debe acondicionar un espacio físico bajo la normativa de salud y seguridad ocupacional establecida y permitir el acceso para las inspecciones de las condiciones ergonómicas, de seguridad e higiene del puesto de trabajo previa notificación y consentimiento del servidor.
(Decreto No. 37695, 2013, Art.8)

Estas reglas generales permiten a las instituciones y empleadores tener contratos laborales claros con respaldos ante la ley, es una forma de delimitar las

responsabilidades y obligaciones del patrono como del teletrabajador. La modalidad del teletrabajo bien organizada y controlada trae grandes beneficios como la flexibilidad de horarios, incremento de desempeño y cumplimiento de objetivos; sin embargo los colaboradores deben respetar y ser conscientes de tener una sana ergonomía en su estación de trabajo, la confidencialidad de información y uso de diferentes programas donde se encuentran datos importantes de la compañía además de ser consiente que su regreso a las oficinas presenciales puede solicitarse siempre y cuando se respeten las normas establecidas.

2.1.5. Condiciones para la implementación de la modalidad del teletrabajo

Todas las instituciones públicas que les sea posible la aplicación del teletrabajo, las jefaturas deberán desarrollar programas de teletrabajo alineados a la modernización de nuevas generaciones y estos programas se deberán implementar con ayuda personas especializadas que forman parte del Equipo de Coordinación Técnica, estos programas deben cumplir con ciertos componentes que son establecidos en el Decreto Ejecutivo No. 39225-MP-MTSS, sobre la Aplicación del Teletrabajo en las Instituciones Públicas, los cuales son:

- a) Conformación de una Comisión Institucional de Teletrabajo, la cual será considerada como órgano responsable de la implementación del programa de teletrabajo a lo interno de la institución. Además, la comisión interna será el órgano interlocutor oficial con el Equipo de Coordinación Técnica designado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- b) Objetivos del Programa de Teletrabajo, los cuales deben responder prioritariamente a la modernización de la gestión, al aumento y medición de la productividad, incorporación y aprovechamiento de las tecnologías de la

información y comunicación, mejoramiento en la prestación de servicios a la ciudadanía, una mayor eficiencia en el uso de los fondos públicos y disminución del gasto público mediante la reducción en el consumo de combustible, energía eléctrica, alquileres y otros.

- c) Definición de las áreas y puestos teletrabajables, según los lineamientos que dicte al efecto la Comisión Interinstitucional.
- d) Determinación del órgano responsable del programa, así como la elaboración de herramientas y sistemas de control y medición de la productividad, costos, entre otras variables de gestión.
- e) Determinación de las aplicaciones y sistemas informáticos que le permitan a las personas teletrabajar haciendo uso de herramientas colaborativas.
- f) Capacitación y formación de los funcionarios de las instituciones participantes.
(Decreto No. 39225, 2015, Art.8)

La aplicación del teletrabajo en las instituciones sin duda a otorgado grandes aportes a los trabajadores y compañías por lo que es importante se ajusten a ciertas condiciones como la conformación de ente controlador de dicha modalidad, respaldado que se cumplan las condiciones óptimas para ejercer el teletrabajo, el aprovechamiento de tecnologías y con este sacando provecho para la disminución de costos y capacitaciones de calidad.

2.1.6. Responsabilidades y derechos del personal teletrabajador

Todos los colaboradores de Banco Estatal de Costa Rica que se encuentran teletrabajando deben de cumplir con una serie de responsabilidades y derechos, según la

Reforma integral Reglamento para Teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica se mencionan los más relevantes como:

- El personal teletrabajador debe cumplir con el procedimiento establecido para solicitar el teletrabajo, así como firmar un addendum al contrato de trabajo, donde se especifican las condiciones mínimas del teletrabajo y acatar las disposiciones establecidas en el presente Reglamento y en los procedimientos que se establezcan para laborar bajo la modalidad de teletrabajo. (Reforma integral Reglamento para Teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica, 2018, Art 29)
- La persona teletrabajadora deberá conocer, cumplir y acatar en todos sus extremos las Leyes, Reglamentos, Manuales, Normativa, Procedimientos e Instructivos establecidos por el Conglomerado Banco Nacional para la realización de las funciones mediante el teletrabajo. (Reforma integral Reglamento para Teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica, 2018, Art 30)

Es importante cada vez que se considera aplicar el teletrabajo el contrato especifique las condiciones y los lineamientos para proceder con dicha modalidad, de esta manera que los colaboradores tengan pleno conocimiento sobre las políticas externas con internas que debe acatar.

- El personal teletrabajador debe brindar información verídica y oportuna en todos los procesos de validación, evaluación del desempeño y medición a los que deba someterse. (Reforma integral Reglamento para Teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica, 2018, Art 31)
- La persona teletrabajadora deberá notificar en forma inmediata y simultánea, tanto al superior jerárquico como a la Unidad de Soporte Técnico

correspondiente, cualquier tipo de falla que se presente en el equipo informático, en especial si la misma le imposibilita el cumplimiento de sus funciones. En el caso que la falla o daño en el equipo fuese causada por el incumplimiento de la normativa en materia de seguridad deberá asumir la responsabilidad sobre dicha actuación, para lo cual el Conglomerado Banco Nacional le podrá exigir el pago por la reparación o sustitución del hardware o software dañado, si así lo aprueba, y adicionalmente deberá reponer el tiempo no laborado, el cual coordinará con la jefatura. (Reforma integral Reglamento para Teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica, 2018, Art 33)

Lo mencionado en los artículos anteriores los colaboradores deben cumplir con la entrega de resultados y someterse a los mismos estándares de calidad que los otros colaboradores que se encuentran de manera física en las oficinas. Por otra parte, tener buena comunicación con las jefaturas en caso de presentar problemas técnicos y evitar amonestaciones por falta de reportar situaciones donde se dañe cualquier sistema o herramienta de trabajo.

- La persona teletrabajadora deberá realizar sus tareas en el lugar y horario acordado con su jefatura. (Reforma integral Reglamento para Teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica, 2018, Art 35)
- La persona teletrabajadora deberá realizar la planificación de las actividades a ejecutar, así como a su finalización indicar el porcentaje de avance de las mismas, lo cual será validado por la jefatura inmediata y a través del procedimiento y herramientas de gestión que establezca el Conglomerado (Reforma integral Reglamento para Teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica, 2018, Art 38).

Si un colaborador se encuentra de teletrabajo este debe seguir cumpliendo su horario laboral, esta modalidad da flexibilidad con las horas de trabajo, pero siempre acompañada de una buena comunicación con las jefaturas, no se pueden dejar de lado el cumplimiento de objetivos, demostrando el avance de estos.

2.1.7. La desconexión laboral de los trabajadores

Según la ley No. 10168, la desconexión laboral de los trabajadores se establecen obligaciones específicas que se deben de cumplir los teletrabajadores para garantizar el tiempo de descanso, como las siguientes:

- a) Cumplir con los criterios de medición, evaluación y control determinados en el contrato o adenda, así como sujetarse a las políticas y los códigos de la empresa, respecto a temas de relaciones laborales, comportamiento, confidencialidad, manejo de la información y demás disposiciones aplicables.
- b) Informar en un plazo no mayor a veinticuatro horas su situación y coordinar con la persona empleadora la forma como se reestablecerán sus funciones, cuando se presente cualquier situación donde la persona teletrabajadora no pueda realizar sus labores o estas se vean interrumpidas.
- c) Informar en un plazo no mayor a veinticuatro horas a la persona empleadora, la situación acontecida y coordinar las acciones a seguir para garantizar la continuidad de sus labores, cuando las herramientas, los materiales y demás implementos afines, que la persona empleadora haya entregado a la persona teletrabajadora para la realización de sus labores, sufran algún daño, extravío, robo, destrucción o cualquier otro imprevisto que impida su utilización. La persona teletrabajadora no será responsable por los imprevistos que ocurran

en el ejercicio de sus funciones, salvo que se determine, por medio de un procedimiento elaborado al efecto por cada centro de trabajo, que estos hayan acaecido de forma intencional, por alguna negligencia, descuido o impericia de su parte debidamente demostrada.

Cuando las fallas en el equipo y/o herramientas impidan el normal desarrollo de las funciones de la persona teletrabajadora y se afecte el adecuado cumplimiento de sus labores, se podrá suspender temporalmente el teletrabajo. En situaciones excepcionales y por requerimiento expreso de la persona empleadora, la persona teletrabajadora podrá acudir al centro de trabajo a continuar con sus labores.

- d) La persona teletrabajadora debe cumplir con el horario establecido, su jornada laboral y estar disponible para la persona empleadora durante dicho horario y jornada. El incumplimiento de la jornada u horario de trabajo, o bien, el no estar disponible para la persona empleadora durante dicho horario y jornada serán considerados como abandono de trabajo

Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo anterior y con el fin de garantizar el respeto de su tiempo de descanso, vacaciones, permisos y su intimidad personal y familiar, la persona teletrabajadora tendrá derecho a la desconexión digital fuera de la jornada u horario establecido, salvo que se trate de situaciones imprevistas y urgentes, en las que se debe contar con su anuencia.

Ley 10168, La desconexión Laboral de los trabajadores, 2022 ()

El objetivo principal de esta reforma es que garantizar a todos los trabajadores el tiempo necesario de descanso, donde se le permita disfrutar del tiempo personal de una manera saludable con el fin evitar la recarga laboral fuera de horario de trabajo.

Por medio de esta reforma se dan los primeros pasos para la creación de una cultura laboral que prioriza el derecho a la desconexión digital, donde los patronos respetan los tiempos de descanso de sus colaboradores como las vacaciones, permisos de descanso, horas fuera del horario laboral.

La revista SUMMA identifica beneficios que obtienen los patronos con la desconexión digital:

- Disminución de absentismo y rotación
- Se fomenta la salud y seguridad de los colaboradores.
- Incentiva la creatividad, que está relacionada a la liberación de estrés.
- Aumenta el compromiso en sentido de pertenencia de los colaboradores.
- Incrementa la reputación de la empresa.
- Se mejoran relaciones y canales de comunicación entre patronos y sus equipos.
- Al aumentar el bienestar de los colaboradores hay un impacto favorable en la productividad. (SUMMA, 2022)

2.1.8 Desempeño

2.1.8.1 Definición del Desempeño

Se puede entender como desempeño “el ejercer las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio”. (Real Academia Española, 2014, definición 1), también se puede interpretar como la acción de cumplir ciertas obligaciones esperándose que estas sean completadas de forma positiva, de esta manera el desempeño se liga con el rendimiento. Por lo cual es importante para esta investigación conocer el concepto evaluación del desempeño

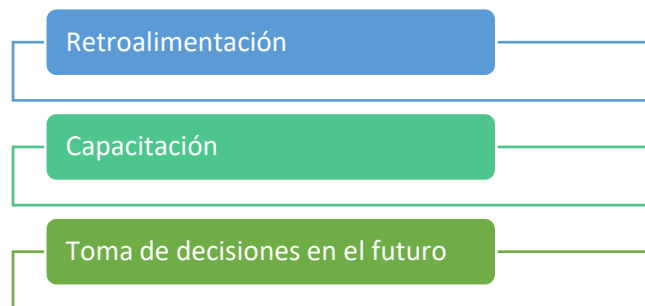
la cual los autores (Griffin, Phillips, Gully, 2020) indica que; “proceso de valorar y evaluar las conductas laborales de los empleados mediante la medición” (p.226)

En las diferentes compañías tanto públicas como privadas es común que a sus colaboradores se les mida sus resultados por medio de una evaluación del desempeño con el fin de revisar si están cumpliendo con sus metas y alineados a los objetivos de la compañía, siempre esperando los mejores resultados, si estos no se reflejan como lo exige la compañía se debe llevar un proceso de investigación de cuáles son las razones que lo impiden y de esta forma construir un plan de mejora.

2.1.8.2 Propósitos de la evaluación del desempeño

Este tipo de evaluaciones son importantes para las compañías ya que con los resultados que obtengan pueden tomar decisiones rápidas y seguras, por otra parte, tiene una mejor visión de cómo se encuentran los equipos de trabajo en aspectos de clima organizacional, también que los colaboradores tienen para mejorar a nivel profesional y así buscar el mejor desarrollo para crear una carrera profesional.

Figura No. 1 Principales propósitos de la evaluación del desempeño



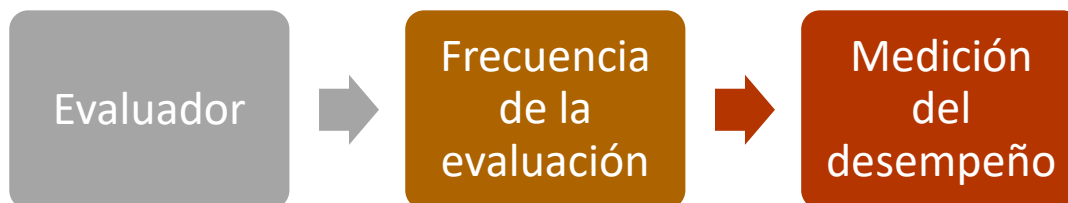
Fuente: Datos Obtenidos del (libro Comportamiento Organizacional, 2020, p 226)

Según los autores (Griffin, Phillips, Gully, 2020) en su libro Comportamiento Organizacional indica que; el principal uso de la información de la evaluación es ofrecer retroalimentación sobre el desempeño de trabajo. Esta información puede indicar que un empleado está listo para ser promovido o que requiere capacitación adicional para adquirir experiencia en otra área de la empresa (p.226).

2.1.8.3 Elementos de la administración del desempeño

Las instituciones al momento de aplicar cualquier método para evaluar el desempeño de sus colaboradores deben tener claro cuáles son los elementos que utilizan para dicha evaluación, debe de considerar quien será la persona encargada, el rango de tiempo en que aplicará el análisis y cuál será el mejor método de evaluación, por esta razón es importante conocer lo siguientes elementos:

Figura No.2 Elementos de la administración del desempeño



Fuente: Datos Obtenidos del (libro Comportamiento Organizacional, 2020, p 230)

Al momento de elaborar y aplicar las evaluaciones del desempeño es importante considerar ciertos elementos como se mencionan en el libro de Comportamiento Organizacional de los autores Griffin, Phillips, Gully, serian:

- **Evaluador:** El principal evaluador es el supervisor, debido a que se supone que es la persona que se encuentra en la mejor posición para conocer el desempeño

cotidiano del trabajador. Además, él es quien tradicionalmente ofrece retroalimentación a los empleados y determina las recompensas y sanciones en función del desempeño

- **Frecuencia de la evaluación:** Las organizaciones las realizan de forma habitual, por lo general cada año, sin que importe el nivel de desempeño del empleado, los tipos de tareas que se ejecuten o la necesidad que tengan los trabajadores de información acerca de su desempeño. Las evaluaciones anuales son convenientes para propósitos administrativos, como el registro y mantenimiento de un nivel de rutina que haga que todos se sientan cómodos
- **Medición de desempeño:** Este brinda información para que los administradores tomen decisiones sobre ajustes salariales, promociones, transferencias, capacitación y acciones disciplinarias (p.227-230)

Es importante entender cuáles son los elementos que conforman una evaluación del desempeño de esta forma se pueden conocer cuáles son los estándares en los cuales se basan para realizar dicho proceso y que los resultados sean los más objetivos posibles, que también sea un método que da tranquilidad de transparencia tanto al colaborador como a la compañía.

2.1.8.4 Retroalimentación de 360 grados

En muchas ocasiones cuando se una jefatura trata de brindar retroalimentación a una persona de su equipo, pero puede que no resulte de la mejor manera ya que el supervisor no tiene los conocimientos técnicos o depende del proceso del colaborador, este muy probable comparte más con los clientes que con la misma jefatura, por esta razón al momento de brindar los comentarios de mejora no resulten tan completos.

Se puede entender que la retroalimentación de 360 grados “es un método de evaluación del desempeño en el que los empleados reciben retroalimentación de todas las personas que le rodean en la organización” (Griffin, Phillips, Gully, 2020, p.227). Para un supervisor este tipo de evaluación le permite tener un panorama más amplio sobre estilos y relaciones personales.

Que se busca evaluar en la retroalimentación de 360 grados, son:

1. **Liderazgo:** Si una persona es responsable, la forma de tomar decisiones, motivación
2. **Inteligencia Emocional:** Empatía, seguridad
3. **Valores Personales:** Respeto con los compañeros
4. **Trabajo en equipo:** La forma en adaptarse y aceptar pensamientos diferentes, negociación, participación
5. **Comunicación:** Cumplimiento de responsabilidades
6. **Valores Organizacionales:** Alineamiento a la visión y misión, lealtad a la empresa (p.235)

Es una serie de valores y cualidades que este tipo de evaluación busca encontrar en el equipo que integra la institución, busca saber realmente saber cómo se encuentra el empleador, cuáles son sus debilidades y fortalezas, de esta forma ayudar a sus colaboradores avanzar con sus objetivos laborales y muchos casos hasta personales.

Por otra parte, esta evaluación también tiene sus aspectos positivos y negativos que del departamento de recursos humanos debe evaluar y parte del equipo que analice dichos resultados debe considerar, debe ser un experto en esta área para determinar que las

opiniones personales no interfieran en la evaluación y además se debe asegurara que las preguntas estén correctamente formuladas lograr encontrar el resultado esperado.

2.1.8.4.1 Ventajas y desventajas de la retroalimentación de 360 grados

En el blog Mettl donde la autora Kathpalia menciona que la evaluación de 360 grados es importante porque crea un puente entre los objetivos de desarrollo individuales y la visión y crecimiento de la organización (Kathpalia, 2021), por esta razón es importante conocer cuáles son las ventajas y desventajas que puede traer en una organización aplicar este tipo de evaluaciones.

Ventajas

- Puede verse como algo más válido y más confiable que el recibir comentarios de una sola persona
- Promueve la transparencia dentro de la organización
- Alinea a los empleados con los objetivos y la visión de la organización
- El incluir interlocutores externos como los clientes, le permite a las organizaciones comprender las expectativas de ellos, mejorando así la satisfacción de esos interlocutores
- Mejora la comunicación, reduciendo así los prejuicios y la discriminación
- brinda credibilidad al proceso generando una visión integral
- La retroalimentación de 360 grados ayuda a los empleados a aceptar y diferenciar su impresión de sí mismos frente a cómo los ven los demás (Kathpalia, 2021).

Desventajas

- El cuestionario de retroalimentación 360 juega un papel integral en el logro de los resultados deseados. Un cuestionario pobremente redactado puede afectar significativamente la credibilidad y eficacia del proceso de retroalimentación de 360 grados. Las preguntas deben formularse para obtener recomendaciones y resultados viables. Estas deben adaptarse a las necesidades y funciones de la organización para impulsar la eficiencia.
- A menudo se presta una atención desproporcionada a los aspectos negativos y a las debilidades del empleado, sin tener en cuenta adecuadamente sus puntos fuertes. Esto puede desmotivar a los empleados y generar recelos. La retroalimentación de 360 grados debe realizarse después de involucrar a los a fin de mitigar ese tipo de retos. (Kathpalia, 2021).

Muchas ocasiones en una evaluación donde se encuentran tantos involucrados se puede perder el hilo de la información que se desea recopilar si las preguntas no son las correctas, por este motivo la evaluación 360 debe ser aplicada por expertos para evitar este tipo de vacío en la información, las personas que llenan estos cuestionarios deben tener claro cuál es el objetivo y que sus comentarios sirvan para inspirar a mejorar.

Figura No.3 Evaluación de 360 grados



Fuente: Datos Obtenidos del (People Next, 2021)

- **Jefe Inmediato**

Naturalmente una de las retroalimentaciones más importantes es la del líder inmediato. Da una perspectiva más concreta proveniente de la persona que actualmente ocupa el puesto al que seguramente la persona evaluada aspira, y la cual tiene un amplio conocimiento del desempeño actual del colaborador y como estas competencias juegan un papel en su mejoría.

- **Colegas**

Aunque se le pudiera dar menor importancia que las anteriores, en realidad la retroalimentación por parte de los pares es parte central de una evaluación 360 grados. Pocas veces recibimos retroalimentación de ellos, y es probablemente en donde las más valiosas contribuciones se den.

Los pares a incluir deben de ser los que más relación tengan con el evaluado, garantizando que en realidad puedan brindar una retroalimentación completa.

Es importante también seleccionar solo a aquellos pares que ocupen el mismo nivel de puesto. En ocasiones un Gerente y un analista reportan a la misma persona, y no sería conveniente que se evaluarán como pares.

Esto nos lleva a aclarar el significado de un par: es la persona que reporte al mismo líder.

- **Subordinados**

Al igual que los pares, los reportes son la parte central de una evaluación 360. Aunque es posible que ya se den sesiones de retroalimentación entre el líder inmediato y el colaborador, rara vez se hace esta de una manera confidencial, en donde el colaborador pudiera sentir mayor apertura a dar una retroalimentación honesta y completa.

Lo recomendado es incluir a todos los reportes. Especialmente cuando es la primera vez que se aplica una evaluación 360 grados, para evitar hacer sentir a algún colaborador excluido del proceso.

- **Cientes**

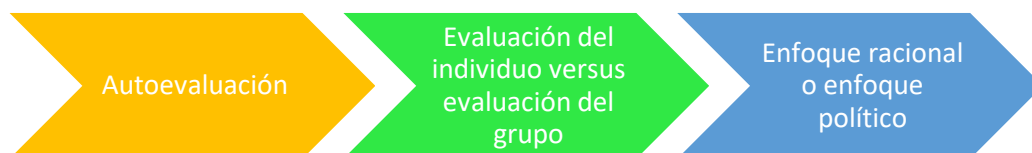
No se presentará en todos los casos, pero en ciertos puestos clave dentro de la organización puede ser importante incluir evaluaciones por parte de clientes internos. (Coindreau, 2022).

Es importante tener claro quiénes van a formar parte de dicha evaluación y revisar cada comentario recibido, por otra parte, las compañías deben de tener claro con es el enfoque que darán a las evaluaciones del desempeño que apliquen a sus equipos de trabajo, deben de seleccionar el enfoque más adecuado según la información que deseen obtener de sus colaboradores.

2.1.8.5 Enfoques en la evaluación del desempeño

Al momento de evaluar un colaborador en su puesto de trabajo, el departamento de recursos humanos debe tener claros cuales son los aspectos que sean más adecuados para la empresa, en el libro Gestión Estratégica de personas y competencias del autor (Ariza, 2015) menciona los siguientes enfoques:

Figura No.4 Enfoques en la evaluación del desempeño



Fuente: Datos Obtenidos del (Gestión estratégica de personas y competencias, 2015, p 104)

- **Autoevaluación o heteroevaluación:** La autoevaluación solo es posible en organizaciones con estilos de gestión democrática donde se invita a los empleados a evaluar su rendimiento en función de ciertos indicadores facilitados por el departamento de recursos humanos. En la heteroevaluación es el responsable o superior inmediato.
- **Evaluación de individuo versus evaluación de grupo:** En un mundo cada vez más complejo, interconectado y competitivo, el trabajo en equipo resulta más necesario que nunca para lograr la supervivencia organizacional. En este marco de referencia, la evaluación del desempeño centrada exclusivamente en el rendimiento individual debe dejar paso a sistemas de valoración que reconocen los logros grupales.
- **Enfoque racional o enfoque político:** El enfoque racional busca la mayor precisión y claridad posible en la valoración del desempeño, el enfoque político efectúa apreciaciones del rendimiento aproximadas y ambiguas, lo que confiere al evaluador la flexibilidad que necesita para amoldarse en cada momento a sus propias necesidades y objetivos. (p.105)

En la actualidad una de las habilidades que se buscan más los colaboradores es el trabajo en equipo, poder tomar decisiones rápidas y organizar tareas para cumplir con objetivos específicos, en algunos casos podría ser injusto ser evaluado individualmente cuando se comparten la mayoría de las tareas con otras personas, por esta razón es importante saber

2.1.8.6 La dirección por objetivos y su impacto en la evaluación

Cuando una empresa trabaja por objetivos el fin más importante que todos trabajen con una meta fija, llegar a un punto establecido donde sea de beneficio para todos los integrantes, cada uno aporta su parte, todos los miembros son un componente clave y cada uno debe tener claro cual enfoque. Por lo que la dirección por objetivos se puede entender como un proceso donde “consiste en alinear los objetivos particulares de los miembros del equipo con los de la empresa y entonces, lograr que todos se sientan motivados e incluidos en el trabajo” (Team Asana, 2022)

El fin de esta valoración es llevar un seguimiento y medir hasta qué punto se alcanzaron esos objetivos y de esta manera la persona responsable pueda aprender sobre los errores y no sea castigado o despedido por equivocaciones del pasado. Este método se utiliza mucho en las compañías actualmente; con el fin de buscar mayor tranquilidad y fidelidad a la empresa entre los colaboradores.

Los cinco pasos del proceso de la gestión por objetivos:

- 1. Definir los objetivos de la organización:** La jefatura realiza la creación de los objetivos y la transmisión de estos a los demás miembros del equipo en forma que se entiendan bien.
- 2. Transmitir los objetivos a los empleados:** Cuando los miembros del equipo tienen objetivos personales que aportan valor a los objetivos más generales de la empresa, entienden con claridad qué lugar ocupan en la estructura global.
- 3. Supervisor el desempeño:** A medida que los miembros del equipo trabajen para cumplir con sus objetivos específicos, deberás supervisar el rendimiento. Para controlar el desempeño de cada integrante del equipo, puedes reunir las métricas de éxito con una herramienta de gestión de proyectos y evaluar si los objetivos y

resultados clave se cumplen. La supervisión del desempeño de los miembros del equipo también te servirá para evaluar la productividad de cada uno de ellos.

4. Evaluar el proceso: Puedes preparar una evaluación de desempeño a fin de dimensionar el progreso de cada uno de los miembros del equipo. Las evaluaciones de desempeño ofrecen la posibilidad de hablar con cada miembro del equipo de forma personalizada acerca de lo que estén haciendo bien y de cómo podrían mejorar sus objetivos individuales para ser más útiles para la empresa en general. Este paso de la gestión de desempeño es esencial porque favorece las comunicaciones efectivas entre la gerencia y el equipo.

5. Reconocer los logros: Gestión por objetivos es reconocer al equipo por sus logros. Si lo cumples, mejoras el ánimo del equipo y mantienes a los integrantes con la motivación necesaria para trabajar con todas sus ganas durante el proceso siguiente de la gestión por objetivos.

La dirección por objetivos se vuelve un instrumento que tienen las compañías para la toma de decisiones y una mayor claridad; ayudando a revisar las áreas críticas en los procesos, de esta forma las jefaturas atacan y evalúan cual es la mejor manera de mejorar dichas tareas, siempre dando el debido seguimiento y acompañamiento, tanto a los objetivos como a los colaboradores que las ejecutan dichos procesos.

2.1.8.7 Métodos de evaluación de desempeño

Los métodos de evaluación son una herramienta sistemática de gran importancia para el departamento de recursos humanos por medio de cual permite medir el desempeño laboral de un colaborador dentro de la compañía, tener claridad se cada empleado cumple con los objetivos otorgados, por lo cual hay varios métodos como los menciona los autores en su

libro llamado administración de Recursos Humanos (Bohlander, Shell y Morris, 2018, pp 317- 325)

- **Método de rasgos**

Está diseñado para evaluar si el colaborador posee ciertas características como confiabilidad, reacción, iniciativa y liderazgo que son consideradas importantes para el puesto y la organización. Sin embargo, si no se diseñan con cuidado, con base en el análisis del puesto, las evaluaciones de rasgos pueden ser sesgados y subjetivas.

- **Métodos conductuales**

Los métodos conductuales fueron desarrollados para describir de manera específica las acciones que se deben o no exhibir en el puesto (p.320). Su objetivo es la reducción de elementos de distorsión y subjetividad.

- **Métodos resultados**

Las organizaciones evalúan los logros de los empleados, es decir, los resultados que logran por medio de su trabajo, en lugar de examinar los rasgos que los caracterizan o las conductas que exhiben en el puesto. (pp.317-322)

Cada método está diseñado con un objetivo específico, la institución selecciona una de estas formas para analizar la información recolectada, busca conocer más a profundidad a cada miembro de su equipo, sus habilidades y aptitudes, si están cambian con el tiempo o se mantienen, de esta forma ver la evolución general de la compañía.

2.1.8.8 Tipos de juntas de evaluación del desempeño y sesiones de retroalimentación

Cuando se realiza una evaluación del desempeño y se analizan los resultados una parte sumamente importante es dar la retroalimentación a todas esas personas que

participaron de dicho proceso, las personas que tengan asignada la tarea de dar los comentarios deben ser capaces de ser objetivos, decir las cosas cuidando sus palabras, pero con mucha claridad y enfocado en comentarios que ayuden a mejorar a los colaboradores, que sea una retroalimentación para mejorar, que sean palabras con el fin de impulsar, no para hacer sentir mal al colaborador

- **Hablar y vender:** Las habilidades que se requieren en el formato de hablar y vender incluyen la capacidad para persuadir al empleado de que cambie su comportamiento de forma determinada.
- **Hablar y escuchar:** Las habilidades que se requieren incluyen la capacidad para comunicar los puntos fuertes y débiles de desempeño del empleado durante la primera parte de la sesión. Durante la segunda parte se exploran con detalle los sentimientos del empleado acerca de la evaluación. Este método ofrece a empleados y gerentes la oportunidad de liberar y expresar los sentimientos de frustración que pudiera tener.
- **Solución de problemas:** Este formato es más productivo. Escuchar, aceptar y responder a los sentimientos del empleado son elementos esenciales. Intenta que el empleado acepte un acuerdo mutuo para superar los obstáculos y mejorar su desempeño personal actual (p.327)

Los jefes o personal de recursos humanos que tengan que brindar retroalimentación deben realizar un análisis previo sobre las funciones del colaborador y brindar de forma amable sus comentarios, destacando sus buenas acciones por último es bueno comentar en cuales tareas y habilidades puede mejorar.

2.1.9 Calidad de Vida

2.1.9.1 Definición de calidad de vida

Se puede entender como calidad de vida en trabajo según (Chiavenato, 2017) “Las condiciones sociales y psicológicas también forman parte del ambiente laboral. Investigaciones recientes demuestran que, para alcanzar la calidad y productividad, las organizaciones deben contar con personas motivadas que se involucren en su trabajo y reciban recompensas adecuadas por su contribución. Así, la competitividad de la organización pasa, obligatoriamente, por la calidad de vida en el trabajo”. (p.297)

La calidad de vida en el lugar de trabajo también se puede entender como la satisfacción que tiene los colaboradores, la forma de ver la vida dentro de la organización, ante una situación difícil como la empresa puede apoyar a sus empleados, el acompañamiento que tienen cada uno de ellos para el desarrollo de carrera profesional, el equilibrio de vida y trabajo, el reconocimiento de un buen desempeño laboral, estas situaciones pueden determinar si la calidad de vida dentro la institución de trabajo es de calidad.

Otra definición que se puede tener sobre calidad de vida en el trabajo es “la preocupación por el bienestar general y la salud de los colaboradores en el desempeño de sus actividades” (Davis,1960 como se citó en Chiavenato, 2017). Las compañías que se preocupan verdaderamente por el bienestar de sus colaboradores realmente obtienen buenos resultados como la atracción y retención del talento, menor ausentismo, nuevas ideas entre los colaboradores para mejora de la compañía, serian algunos de los resultados.

2.1.9.2 Componentes de la calidad de vida en el trabajo

Estos componentes son esenciales para llevar una vida laboral de calidad, por lo que se puede terminar que “afecta las actitudes personales y los comportamientos relevantes para la productividad individual y grupal, como la motivación para trabajar, la adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, la creatividad y la voluntad de innovar o aceptar los cambios y, en especial, agregar valor a la organización”. (Chiavenato, 2017, p 148)

- La satisfacción con el trabajo ejecutado
- Las posibilidades de un futuro en la organización
- El reconocimiento por los resultados alcanzados
- El salario percibido
- La relación humana dentro del equipo y la organización
- El ambiente físico y psicológico de trabajo
- La libertad de actuar y la responsabilidad de tomar decisiones
- Las posibilidades de comprometerse y participar en forma activa (p.148)

Una persona con problemas de financieros, estrés o de familia no podrá dar toda su capacidad en el ámbito laboral, pasará distraído y concentrado en otros temas, sin embargo, una compañía que tenga buen clima organizacional brinde un salario competitivo, facilidades de asesorías de salud física y financiera, una empresa que ayude también a que sus colaboradores este bien tanto fuera y dentro de la compañía, tendrá empleados felices y generando resultados positivos.

2.1.9.3 Modelo calidad de vida de Walton

En este modelo se puede comprender que no solo el salario es motivo de felicidad o tranquilidad en un trabajo, es importante considerar otros elementos que son capaz de brindar un equilibrio en la vida laboral y personal. Con el avance de los años muchas compañías buscan la manera de tener entre sus colaboradores un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, por lo que aplican a sus políticas y reglamentos, teorías y modelos de calidad de vida como lo es el de Walton, con el pasar del tiempo a brindado buenos resultados y ha sido objetivo de estudio en muchas investigaciones.

Los ocho factores que afectan la calidad de vida según Walton son:

1. **Compensación justa y adecuada:** La justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza, de la equidad interna (equilibrio entre las remuneraciones dentro de la empresa) y de la equidad externa (equilibrio con remuneraciones del mercado de trabajo).
2. **Condiciones de seguridad y salud en el trabajo:** Incluyen las dimensiones jornada de trabajo y ambiente físico adecuado a la salud y al bienestar de la persona.
3. **Uso y desarrollo de las capacidades:** En el sentido de proveer oportunidades de satisfacer las necesidades de uso de habilidades y conocimientos del trabajador, desarrollar su autonomía y autocontrol, y de obtener información sobre el proceso total de trabajo, así como retroinformación en cuanto a su desempeño.
4. **Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad:** Para proporcionar posibilidades de hacer carrera en la organización, en el crecimiento y desarrollo personal y de seguridad del empleo de forma duradera.

- 5. Integración social en la organización:** Implica la eliminación de barreras jerárquicas determinantes, apoyo mutuo, franqueza interpersonal y ausencia de prejuicios.
- 6. Constitucionalismos:** Se refiere al establecimiento de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador, recursos contra decisiones arbitrarias y un clima democrático dentro de la organización.
- 7. Trabajo y espacio total de vida:** El trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona de participar en la organización. Esta debe tener una actuación y una imagen ante la sociedad, responsabilidad social, responsabilidad por los productos y servicios ofrecidos, prácticas de empleo, reglas bien definidas de funcionamiento y de administración eficiente.
- 8. Relevancia social de vida en el trabajo:** El trabajo debe ser una actividad social que conlleve orgullo para la persona en participar en una organización. Una organización debe tener una actuación y una imagen a la sociedad, de responsabilidad social, responsabilidad por los productos y servicios ofrecidos, prácticas de empleo, reglas bien determinadas de funcionamiento y de administración eficientes (p.150).

Muchas veces las personas tienen buenos puestos de trabajo con salarios competitivos sin embargo otros factores que rodean el puesto pueden afectar tanto la calidad de trabajo como el de la vida y la única opción en ocasiones es renunciar, ya que no encuentran ese equilibrio entre el trabajo, la vida y la paz mental. La mayoría de los colaboradores buscan avanzar profesionalmente, desarrollar sus habilidades, pero por razones como las comentan en el párrafo anterior la calidad de vida solo se vuelve momentos de estrés y desmotivación.

Figura No 5. Modelo calidad de vida de Walton

Factores de CVT	Dimensiones
1. Compensación justa y adecuada	1. Ingreso (salario) adecuado al trabajo 2. Equidad interna (compatibilidad interna) 3. Equidad externa (compatibilidad externa)
2. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	4. Jornada de trabajo 5. Ambiente físico (seguro y saludable)
3. Uso y desarrollo de capacidades	6. Autonomía 7. Significado de la tarea 8. Identidad de la tarea 9. Variedad de habilidades 10. Retroalimentación y retroinformación
4. Oportunidades de crecimiento y seguridad	11. Oportunidad de hacer carrera 12. Crecimiento profesional 13. Seguridad del empleo
5. Integración social en la organización	14. Igualdad de oportunidades 15. Relaciones interpersonales y grupales 16. Sentido comunitario
6. Garantías constitucionales	17. Respeto a las leyes y derechos laborales 18. Privacidad personal 19. Libertad de expresión 20. Normas y rutinas claras de la empresa
7. Trabajo y espacio total de vida	21. Papel equilibrado del trabajo en la vida personal
8. Relevancia social de la vida en el trabajo	22. Imagen de la empresa 23. Responsabilidad social por los productos/servicios 24. Responsabilidad social por los empleados

Fuente: Datos Obtenidos del (Comportamiento Organizacional, 2017, p 150)

2.1.9.4 Indicadores de la calidad de vida en el trabajo

Cuando se busca una definición sobre la calidad de vida se debe considerar que este concepto se desarrolla de una forma muy personal e íntimo de cada persona, es una percepción que tiene cada uno de los colaboradores, todos piensan diferente, por esta razón para las organizaciones el tema de calidad de vida en el trabajo se vuelve un reto, en el libro comportamiento organizacional del autor (Chiavenato, 2017) se citan algunos indicadores con influencia en la satisfacción de las personas:

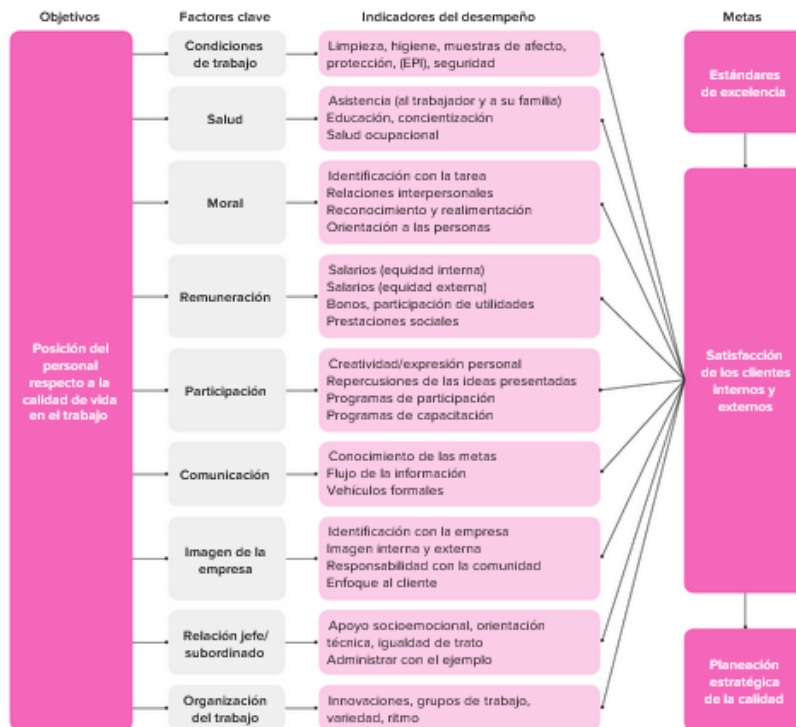
- **Significado de la tarea:** La importancia de su trabajo, tal como es percibida por el empleado.
- **Retroalimentación:** La de sus pares y superiores en relación con su desempeño

- **Autonomía:** en la toma de decisiones, y libertad en el trabajo para que el empleado perciba que es una pieza importante dentro de la organización
- **Meritocracia:** e igualdad de oportunidades para que el empleado perciba que su crecimiento profesional es lo que cuenta para su futuro
- **Compensación** justa y adecuada: que el empleado se sienta satisfecho con sus recompensas y las considere justas y adecuadas
- **Integración social:** en un agradable ambiente de amistad y camaradería
- **Equilibrio:** entre el trabajo y el espacio de vida del empleado (p.154)

Detalles que pueden verse pequeños, pero resultan tan importantes para tener un ambiente de trabajo sano y por esa razón lograr calidad de vida en el trabajo, el llevarse bien con los compañeros y jefaturas, libertad de decisiones, una retroalimentación sana, los colaboradores tengan claro que sus tareas son importantes para la organización indicadores que marcan la diferencia entre otras empresas.

Existen muchos modelos sobre la calidad de vida que buscan la forma de encontrar cual es la fórmula correcta para que sus empleados se sientan satisfechos en sus laborales y puedan entregar cada vez mejores resultados.

Figura No 6. Modelo de investigación de la calidad de vida en el trabajo



Fuente: Datos Obtenidos del (Administración de Recursos Humanos, 2017, p 299)

2.1.9.5 Tipos de ahorro en el teletrabajo y una calidad de vida sana

La calidad de vida en el trabajo también es el reflejo de compromiso y dedicación por parte de todos los miembros que conforman una compañía, ya que se debe estar al tanto de todos los puntos que pueden afectar cualquier situación y buscar la solución lo antes posible para evitar que se convierta en una situación insostenible.

Según la ONU y la OIT “el trabajo es mucho más que un empleo, es un componente esencial en la agenda 2030, para conseguir el desarrollo sostenible que permita eliminar la pobreza sin dejar a nadie atrás” (2019). Es importante considerar que para el avance de las personas es tener un trabajo sin dejar de lado que este sea digno y seguro, que sirva para salir adelante y prosperar, que no sea un lugar donde se sufre físico y mental.

Con la llegada del COVID-19, sin duda Costa Rica se vio impactada fuertemente a nivel económico, muchas personas perdieron sus empleos y otros mantuvieron sus trabajos, pero con jornadas menores, por esta razón las personas tomaron más conciencia de sus finanzas al sentir un futuro incierto frente a una pandemia. Ante dicha situación para disminuir problemas económicos y evitar un deterioro en la calidad de vida, según Ferluga en su publicación en el periódico El País brinda consejos para ahorrar en la crisis, siendo estos los siguientes:

- **Utilizar el colchón:** Las personas que fueron capaces en meses anteriores de lograr tener un ahorro, en momentos de crisis podrán utilizarlo.
- **Si hay inversión, no deshacerla:** Vender en un momento de crisis puede cometer errores y de esta forma tener pérdidas económicas
- **Vigilar la deuda:** Si se busca un alivio a una deuda existente se debe considerar que el tipo de comisiones e intereses pueden variar y estos puntos pueden afectar la cuota regular
- **Acudir al banco:** En caso de que se tengan problemas con el cumplimiento de cuotas, lo recomendable es exponer dicha situación ante el banco y así llegar a un arreglo de pago.
- **Discernir los gastos:** Ajustando los gastos cambiar marcas de ciertos productos por unas más económicas, no gastar tanto en ocio.
- **Aplazar la compra:** Si se tenía en mente comprar de manera financiada un carro o realizar un arreglo de la casa, la pandemia no es un momento adecuado.

Una persona realizando teletrabajo puede obtener muchos beneficios a nivel económico ya que al no salir de casa evitaría muchos gastos, según el periódico El Financiero un colaborador que teletrabaje dos días a la semana puede tener un ahorro a anual aproximado de 627 500 colones. La compañía Ernst & Young S.A, encargada de realizar dicha encuesta indica que un empleado puede ahorrar 2,5 horas de tiempo libre y evitar un recorrido diario aproximadamente de 12,5 kilómetros de desplazamiento.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Este marco conceptual indica las definiciones de los conceptos principales que se emplearon durante el estudio realizado.

Teletrabajo:

Es la prestación de servicios de carácter no presencial fuera de las instalaciones de las instituciones del sector público, -siempre que las necesidades del servicio lo permitan- en virtud de la cual un trabajador puede desarrollar su jornada laboral de forma parcial o total desde su propio domicilio, centro que se destine para tal fin, en atención al cliente, o en trabajos de campo, mediante el uso de medios telemáticos. (MTSS, 2015, p4)

Persona Teletrabajadora: Persona protegida por esta regulación, que teletrabaja en relación de dependencia o subordinación. (MTSS, 2019, p 4)

Telecentro: Espacio físico acondicionado con las tecnologías digitales e infraestructura, que le permite a los teletrabajadores realizar sus actividades y facilita el desarrollo de ambientes colaborativos que promueven el conocimiento para innovar esquemas laborales de alto desempeño. (MTSS, 2019, p 4)

Teletrabajo Domiciliario: Se da cuando las personas trabajadoras ejecutan sus actividades laborales desde su domicilio. (MTSS, 2019, p 4)

Teletrabajo Móvil: se da cuando las personas trabajadoras realizan sus funciones de manera itinerante, ya sea en el campo o con traslados constantes, con ayuda del uso de equipos móviles que sean fácilmente utilizables y transportables (MTSS, 2019, p 4)

Modernización de la Gestión: Comprende entre otras, la incorporación del teletrabajo y las video comunicaciones dentro de la estrategia institucional, así como el uso óptimo de la tecnología para simplificar trámites, reducir el consumo de papel y brindar servicios en tiempo real; además de la actualización de la normativa y el cambio de cultura organizacional hacia el uso óptimo e intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación. (Decreto No 37695-MP-MTSS, 2013, p.5)

Institución participante: Institución del sector público, que cumpla con las condiciones y requerimientos necesarios para la implementación del teletrabajo, mediante la observación de los lineamientos y políticas determinadas por la Comisión Interinstitucional de Teletrabajo. (Decreto No 37695-MP-MTSS, 2013, p.5)

Tecnologías de la información y comunicación (TIC): Conjunto de servicios, redes, software y dispositivos que tienen como fin el mejoramiento de la calidad de vida de las personas dentro un entorno, y que se integran a un sistema de información interconectado y complementario. (Decreto No 37695-MP-MTSS, 2013, p.5)

Sistemas de Colaboración: Se refiere al uso de programas informáticos, que brindan herramientas de comunicación en chat, voz, video, además de compartir y modificar documentos, a grupos de usuarios remotos y/o que se encuentran geográficamente

distantes, al estar conectadas al sistema de colaboración a través de una red. (Decreto No 37695-MP-MTSS, 2013, p.5)

Video comunicaciones: Conjunto de tecnologías que permiten la comunicación de video de alta calidad, audio y datos entre dos o más puntos geográficamente distantes en tiempo real, soportadas en plataformas de las Comunicaciones Unificadas, que integra salas de videoconferencia, sistemas portátiles de video comunicación, computadoras y dispositivos móviles. (Decreto No 37695-MP-MTSS, 2013, p.5)

Desempeño:

El ejercer las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio. (Real Academia Española, 2014, definición 1)

Calidad de vida:

Las condiciones sociales y psicológicas también forman parte del ambiente laboral. Investigaciones recientes demuestran que, para alcanzar la calidad y productividad, las organizaciones deben contar con personas motivadas que se involucren en su trabajo y reciban recompensas adecuadas por su contribución. Así, la competitividad de la organización pasa, obligatoriamente, por la calidad de vida en el trabajo. (Chiavenato, 2017, p.297)

Evaluador:

El principal evaluador es el supervisor, debido a que se supone que es la persona que se encuentra en la mejor posición para conocer el desempeño cotidiano del trabajador. Además, él es quien tradicionalmente ofrece retroalimentación a los empleados y

determina las recompensas y sanciones en función del desempeño (Griffin, Phillips, Gully, 2020, p.227)

Retroalimentación de 360 grados:

Es un método de evaluación del desempeño en el que los empleados reciben retroalimentación de todas las personas que le rodean en la organización

Autoevaluación o heteroevaluación:

La autoevaluación solo es posible en organizaciones con estilos de gestión democrática donde se invita a los empleados a evaluar su rendimiento en función de ciertos indicadores facilitados por el departamento de recursos humanos. En la heteroevaluación es el responsable o superior inmediato.

Evaluación de individuo versus evaluación de grupo:

En un mundo cada vez más complejo, interconectado y competitivo, el trabajo en equipo resulta más necesario que nunca para lograr la supervivencia organizacional. En este marco de referencia, la evaluación del desempeño centrada exclusivamente en el rendimiento individual debe dejar paso a sistemas de valoración que reconocen los logros grupales.

Enfoque racional o enfoque político:

El enfoque racional busca la mayor precisión y claridad posible en la valoración del desempeño, el enfoque político efectúa apreciaciones del rendimiento aproximadas y ambiguas, lo que confiere al evaluador la flexibilidad que necesita para amoldarse en cada momento a sus propias necesidades y objetivos. (p.105)

Los métodos de evaluación:

Son una herramienta sistemática de gran importancia para el departamento de recursos humanos por medio de cual permite medir el desempeño laboral de un colaborador dentro de la compañía, tener claridad se cada empleado cumple con los objetivos otorgados, por lo cual hay varios métodos como los menciona los autores en su libro llamado administración de Recursos Humanos.

Método de rasgos:

Está diseñado para evaluar si el colaborador posee ciertas características como confiabilidad, reacción, iniciativa y liderazgo que son consideradas importantes para el puesto y la organización. Sin embargo, si no se diseñan con cuidado, con base en el análisis del puesto, las evaluaciones de rasgos pueden ser sesgados y subjetivas.

Métodos conductuales:

Los métodos conductuales fueron desarrollados para describir de manera específica las acciones que se deben o no exhibir en el puesto (p.320). Su objetivo es la reducción de elementos de distorsión y subjetividad.

Métodos resultados:

Las organizaciones evalúan los logros de los empleados, es decir, los resultados que logran por medio de su trabajo, en lugar de examinar los rasgos que los caracterizan o las conductas que exhiben en el puesto. (pp.317-322)

Modelo calidad de vida de Walton

la calidad de vida en el trabajo ha sido usada para describir ciertos valores ambientales y humanos, descuidados por las sociedades industriales en favor del avance tecnológico, de la productividad y de crecimiento económico

Compensación justa y adecuada: La justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza, de la equidad interna (equilibrio entre las remuneraciones dentro de la empresa) y de la equidad externa (equilibrio con remuneraciones del mercado de trabajo).

Condiciones de seguridad y salud en el trabajo:

Incluyen las dimensiones jornada de trabajo y ambiente físico adecuado a la salud y al bienestar de la persona.

Uso y desarrollo de las capacidades:

En el sentido de proveer oportunidades de satisfacer las necesidades de uso de habilidades y conocimientos del trabajador, desarrollar su autonomía y autocontrol, y de obtener información sobre el proceso total de trabajo, así como retroinformación en cuanto a su desempeño.

Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad:

Para proporcionar posibilidades de hacer carrera en la organización, en el crecimiento y desarrollo personal y de seguridad del empleo de forma duradera.

Integración social en la organización:

Implica la eliminación de barreras jerárquicas determinantes, apoyo mutuo, franqueza interpersonal y ausencia de prejuicios.

Constitucionalismos:

Se refiere al establecimiento de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador, recursos contra decisiones arbitrarias y un clima democrático dentro de la organización.

Trabajo y espacio total de vida:

El trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona de participar en la organización. Esta debe tener una actuación y una imagen ante la sociedad, responsabilidad social, responsabilidad por los productos y servicios ofrecidos, prácticas de empleo, reglas bien definidas de funcionamiento y de administración eficiente.

Relevancia social de vida en el trabajo:

El trabajo debe ser una actividad social que conlleve orgullo para la persona en participar en una organización. Una organización debe tener una actuación y una imagen a la sociedad, de responsabilidad social, responsabilidad por los productos y servicios ofrecidos, prácticas de empleo, reglas bien determinadas de funcionamiento y de administración eficientes (p.150).

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Se muestra enseguida un resumen de la historia del Banco Nacional de Costa Rica, información tomada de la página oficial del Banco: <https://www.bncr.fi.cr/conozcanos>

2.3.1 Aspiración

Ser el Conglomerado Financiero preeminente de Costa Rica fortaleciendo su rol crítico en el desarrollo y bienestar del país, con un impulso significativo a la rentabilidad, ofreciendo un servicio superior enfocado en la experiencia del cliente, con salud organizacional y robustez financiera sostenible.

Misión:

Mejorar la calidad de vida del mayor número posible de personas, ofreciendo servicios financieros de excelencia que fomenten la creación sostenible de riqueza

2.3.2 Valores

- Perseverancia
- Creatividad
- Integridad
- Trabajo en equipo
- Calidad en el servicio

2.3.3 Antecedes Históricos de la Organización

El Banco Nacional nació en 1914, al iniciarse la Administración del presidente Alfredo González Flores. En aquel momento comenzaba también la I Guerra Mundial. Previendo una posible contracción de las exportaciones, el Gobierno requería estimular la demanda interna. Para ello era necesario poner circulante en manos de las familias costarricenses, pero la emisión de moneda estaba en poder de bancos privados. Por lo tanto, el presidente González Flores decidió crear el primer Banco estatal, al que originalmente se le dio el nombre de Banco Internacional de Costa Rica.

El Banco Internacional de Costa Rica fue fundado mediante decreto No. 16 del 09 de octubre de 1914, y abrió sus puertas el 3 de noviembre de ese mismo año. De inmediato inició sus emisiones en billetes de ¢5, ¢10, ¢20, ¢50 y ¢100. Se utilizaron fórmulas que ya habían sido creadas y estas aparecieron con la fecha de 1º de noviembre de 1914.

En marzo de 1915, el Banco había recibido en depósitos ¢675.000 y concedido ¢1.115.000 en créditos, de los cuales una tercera parte eran hipotecarios. Para ese año ya había 27 Juntas Rurales de Crédito agrícola, que en conjunto prestaron ¢200.000.

En aquella época no había una separación formal entre las funciones de dirección y las de gerencia en el Banco. Ambas recaían en el puesto de presidente de la Junta Directiva, ocupado por Walter Field Spencer, de 1914 a 1917, y por Juan Bautista Quirós, de 1917 a 1919. Juan Rafael Chacón Paut fue presidente director de 1919 a 1934. Durante su gestión el Banco Internacional pasó a ser el único emisor (a partir de 1921), administrador de la Caja de Conversión creada con el fin de estabilizar el tipo de cambio y luego de la Junta de Control de Cambios (1932).

El benemérito de la Patria Julio Peña Morúa fue el último presidente-Director del Banco Internacional y el primer Gerente del Banco Nacional. Su gestión se prolongó a lo largo de casi 15 años (1934-1949). Don Julio fue el gestor de la reforma de 1936, que transformó el Banco Internacional en tres departamentos (Emisor, Comercial e Hipotecario), consolidados en sus resultados, bajo el nombre de Banco Nacional de Costa Rica.

Don Elías Quirós Salazar fungió como Gerente General por 22 años (1950-1972). Él logró extender los servicios bancarios con la mayor red de sucursales, agencias, cajas auxiliares y almacenes de depósito en todo el país. En 1950, el departamento emisor del Banco Nacional se convirtió en el Banco Central de Costa Rica.

A partir de 1972, el nombramiento de los gerentes generales del Banco tendió a responder a los cambios de administración en el Poder Ejecutivo. Así, Manuel Naranjo Coto fue gerente general de 1972 a 1977; Porfirio Morera Batres de 1978 a 1982; Rolando Ramírez Paniagua de 1983 a 1986; Luis Alberto Carranza de 1986 a 1990 y nuevamente de 1995 a 1997; Arturo Cuevillas León de 1990 a 1992 y Omar Garro Vargas de 1992 a 1995.

Esta tendencia cambió a partir del nombramiento de William Hayden Quintero, quien fungió como gerente general por doce años (1997-2009). Bajo su administración se impulsó la descentralización con la creación de seis bancos regionales y tres subsidiarias.

Es ampliamente conocido que del Banco Nacional nacieron, además del Banco Central, instituciones como el Consejo Nacional de la Producción, el Instituto de Desarrollo Agrario, el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo y el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.

La ubicación actual de la sede principal del Banco Nacional en San José es la misma de 1914. Anteriormente allí se ubicaba la Casa de la Moneda, que fue demolida en 1912. El edificio construido en 1914 fue sustituido en 1936 por el que existe allí actualmente. A su lado se construyó en 1982 la torre de 19 pisos que ocupa actualmente la casa matriz del Banco.

El Banco Nacional de Costa Rica es una institución autónoma del Estado, que goza de independencia administrativa y se encuentra sujeta a la Ley en materia de gobierno, según disponen los artículos 188 y 189 de la Constitución Política. La Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, No. 1644 del 26 de septiembre de 1953, define el quehacer jurídico y material de los bancos comerciales del Estado.

La actividad ordinaria del Banco Nacional, en su condición de empresa mercantil y dedicada a la intermediación financiera, de conformidad con el artículo 3 de la Ley General de la Administración Pública, se rige por las disposiciones del derecho privado; en especial por lo que disponen tanto el Código de Comercio como el Código Civil, que regulan los distintos contratos bancarios, tales como el de préstamo, cuenta corriente, fideicomiso y otros.

Asimismo, las reglas para el ejercicio de su actividad emanan de las facultades que otorga al Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, No.7558. La adquisición de bienes y servicios que hace la Institución se hace de conformidad con la Ley de la Contratación Administrativa, Ley No. 7494 de 2 de mayo de 1995 y su reglamento.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

A continuación, se presenta el marco metodológico el cual es de suma importancia para dicha investigación al cumplir su objetivo de definir el enfoque, el alcance, objeto de estudio, instrumento de recolección de información, la variable y la estrategia para analizar los datos encontrados, de esta manera brindar un criterio basado en el método científico. La definición de la investigación como lo define (Hernández y Mendoza, 2018) en su libro titulado Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas, “son un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado (o el objetivo) de ampliar su conocimiento” (p.4)

3.1 ENFOQUE

Según el libro titulado como Metodología de la investigación rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas se puede definir como:

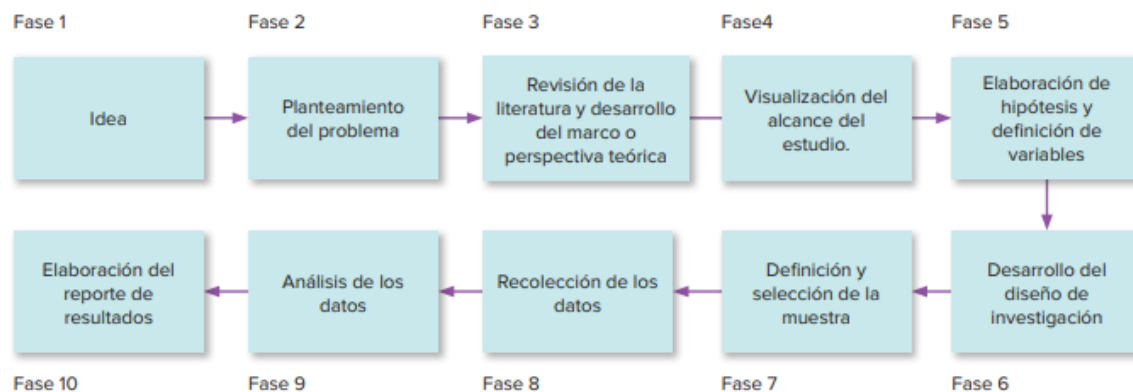
Toda investigación se inicia con una idea que se desarrolla paulatinamente. Pero para comenzar una investigación necesitas primero conocer las rutas que han sido construidas por las comunidades científicas para estudiar cualquier tema, fenómeno o planteamiento. Hay tres rutas fundamentales: la cuantitativa, la cualitativa y la mixta (Hernández y Mendoza, 2018, p.4)

3.1.1 Cuantitativo

Se puede definir como “el término cuantitativo se vincula a conteos numéricos y métodos matemáticos. Actualmente, representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones” (Hernández y Mendoza, 2018, pp.5-6)

“Se traza un plan para probar las primeras (diseño, que es como “el mapa de la ruta”); se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis” (Hernández y Mendoza, 2018, p.5).

Figura No 7. La ruta cuantitativa de la investigación



Fuente: (Hernández y Mendoza, 2018, Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta)

3.1.2 Cualitativo

Otro enfoque en el que se pueden construir algunas investigaciones es el cualitativo que se define como el estudio de “fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera

simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre” (Hernández y Mendoza, 2018, p.7).

3.1.3 Mixto

Cuando se realiza una investigación muchas veces tienes variables importantes de analizar y de mucha diversidad por lo que se pueden aplicar un enfoque mixto, que en realidad sería un poco de los enfoques anteriores, por lo que se le puede llamar como mixto que se define como: “ un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (Hernández y Mendoza, 2018, p.10).

Para efectos de esta investigación el enfoque a desarrollar es el cuantitativo ya que se centra en cuantificar la recopilación de datos por medio de un cuestionario, con la información obtenida de los colaboradores, esta se analiza y con el uso de la estadística se establecen patrones de comportamiento de dicha población.

3.2. ALCANCE

Para efectos de este estudio el enfoque será: correlacional y descriptivo, a continuación, se detalla en que consiste cada enfoque:

3.2.1 Explicativo

Investigaciones en las que se tiene como propósito establecer las causas de los sucesos, problemas o fenómenos que se estudian. (Hernández y Mendoza, 2018, p.107).

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de fenómenos, conceptos o variables o del establecimiento de relaciones entre estas; están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos de cualquier índole (naturales, sociales, psicológicos, de salud, etc.) (Hernández y Mendoza, 2018, p.112).

3.2.2 Correlacional

Investigaciones que pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables. Miden las variables y su relación en términos estadísticos. (Hernández y Mendoza, 2018, p.108).

La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. (Hernández y Mendoza, 2018, p.110).

Para efectos de esta investigación se aplicarán los dos alcances explicativos porque pretende profundizar más en el tema del teletrabajo y cuál es su influencia en el desempeño y la calidad de vida, estos conceptos han sido sujeto de estudios de forma separada, en esta investigación se busca relacionarlos y analizar el resultado. El enfoque correlacional se utilizará tomando como apoyo la información que ya existe de forma separada de estas variables, para integrarla y procurar enlazarla.

3.3 DISEÑO

Para lograr comprender un poco más qué es un diseño de la investigación se puede definir como “Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información (datos) requerida en una investigación con el fin último de responder satisfactoriamente el planteamiento del problema. (Hernández y Mendoza, 2018, p 150)

3.3.1 No experimental

Para este tipo de investigaciones cuantitativas es importante determinar que existen dos tipos de diseño, el no experimental y experimental, para efectos de la presente investigación se escoge el diseño no experimental “se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes; se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, fenómenos o contextos que ya ocurrieron o se dieron en su contexto natural sin la intervención directa del investigador” (Hernández y Mendoza, 2018, p 150) .

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables (Hernández y Mendoza, 2018, p 174)

3.3.1.1 Transversal

Este se define como la recolección de datos única (un momento o periodo y lugar específicos). (Hernández y Mendoza, 2018, p 177)

3.3.1.1.2 Longitudinal

Se entiende como la recolección de datos en un solo momento. (Hernández y Mendoza, 2018, p 176)

3.3.1.1.2 Experimental

“La que se considera como supuesta causa en una relación entre variables, es la condición antecedente, y al efecto provocado por dicha causa se le denomina variable dependiente (consecuente)”. (Hernández y Mendoza, 2018, p 153).

También se puede considerar que esta investigación es un diseño no experimental, ya que se basa en categorías, conceptos, variables, situaciones ya ocurrieron sin la intervención

del investigador en forma directa por otra parte también se considera transversal debido a que solo se recolectan datos solamente una vez, en un tiempo único.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

Se puede definir como “es la unidad de la cual se extraerán los datos o la información final. Frecuentemente son las mismas, pero no siempre (Hernández y Mendoza, 2018, p 198). Los individuos a los que se le midieron o estudiaron las variables de interés fueron los colaboradores que trabajan en la Dirección de Comercio Electrónico en un Banco estatal de Costa Rica, en oficinas centrales.

3.4.1 Población

“La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernández y Mendoza, 2018, p.198) para la investigación se trabajó con una población de 30 colaboradores que trabajan en la Dirección de Comercio Electrónico en un Banco estatal de Costa Rica, en oficinas centrales, la cual se presenta a continuación:

Tabla No 1. Distribución de la población

Hombres	Mujeres	Total
9	21	30

Fuente: Elaboración propia, agosto 2022

3.4.2 Tipo de Muestra

“En la ruta cuantitativa, una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población)”. (Hernández y Mendoza, 2018, p.196).

3.4.2.1 Probabilístico

Se puede entender como el muestreo probabilístico “un tipo de muestra estadística que se centra en analizar y estudiar grupos específicos de una población estadística, utilizando la selección aleatoria. Su requisito principal consiste en que todas las personas de la población estudiada cuenten con las mismas oportunidades de selección”. (Enciclopedia Economía, 2020)

3.4.2.2 No probabilístico

Otro tipo de muestreo es el no probabilístico que se conoce como “una técnica utilizada en la muestra estadística, que a diferencia de la muestra probabilística, no permite que todos los individuos de una población a investigar, posean las mismas oportunidades de selección. En este tipo de muestreo predominan aquellos individuos que, al cumplir con cierta cualidad o característica, benefician la investigación. (Enciclopedia Economía, 2020)

Para efectos de esta investigación el tipo de muestreo es probabilístico ya que se utilizará la totalidad de la población, es decir 30 personas los cuales todos tienen la misma probabilidad de ser elegidos y además presentaron las siguientes características:

- a. Género: Hombre y Mujeres
- b. Etnia: costarricenses.
- c. Edades: entre los 30 a los 56 años
- d. Escolaridad: Bachillerato en educación Media y Universitaria
- e. Nivel socioeconómico: Medio-bajo

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión y exclusión son condiciones específicas con las que debe o no contar un individuo, para poder ser tomado dentro de la muestra seleccionada.

Tabla No 2 Criterios de inclusión y exclusión de la muestra.

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
*Colaboradores de la Dirección de Comercio Electrónico en un Banco estatal de Costa Rica, en oficinas centrales, con al menos 1 año de teletrabajar de forma continua.	* Colaboradores con puestos no teletrabajables o con menos de 1 año de teletrabajar
*Teletrabajadores que al menos laboren 2 días a la semana en esta modalidad	*Teletrabajadores que laboren menos de 2 días a la semana en esta modalidad

Fuente: Elaboración Propia, agosto 2022.

3.4.4 Consideraciones éticas.

Las personas consideradas en esta investigación se encuentran laborando en la modalidad de teletrabajo en la Dirección de Comercio Electrónico en un Banco estatal de Costa Rica, en oficinas centrales, y participan en esta investigación de forma voluntaria. Se solicita la colaboración para que se conteste un cuestionario enviado al número teléfono por medio mensaje *WhatsApp*, el cual tiene un *link* donde pueden aplicar las respuestas del cuestionario, de *Google forms* resguarda la información para que posterior se pueda revisar

y analizar los datos, tanto respuestas como gráficos, dicho cuestionario contiene información únicamente relacionada con el objetivo de la investigación.

Se les indicó que la información que ellos contesten es exclusiva para dicha investigación y los resultados se presentarán de forma grupal por lo que en ningún momento se conocerá la identidad de la persona participante ya que es anónima. Los datos suministrados serán resguardados por la investigadora, los cuales se trabajarán con confidencialidad para fines académicos.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

El instrumento de recolección es de gran ayuda para el investigador al momento de reunir toda la información, estos se componen de un conjunto de mecanismos para recolectar, conservar los datos.

“Recolectar los datos significa aplicar uno o varios instrumentos de medición para recabar la información pertinente de las variables del estudio en la muestra o casos seleccionados (personas, grupos, organizaciones, procesos, eventos, etc.). Los datos obtenidos son la base del análisis. Sin datos no hay investigación”. (Hernández y Mendoza, 2018, p 226).

3.5.1 Cuestionario

Los cuestionarios son el método más común para la recolección de información en diferentes investigaciones, el cual se puede definir como en un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”. (Hernández y Mendoza, 2018, p 251). El cuestionario se puede tener varios tipos de preguntas como las de tipo abiertas, cerradas y

semiabiertas. Según Hernández y Mendoza (2018) es el “Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p.255).

3.5.1.1 Pregunta Abierta

Una pregunta se puede determinar como las que “no delimitan las alternativas de respuesta. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas”. (Hernández y Mendoza, 2018, p 254).

3.5.1.2 Pregunta Cerrada

Estas tienen las características de ser mucho más fácil hacer su análisis y codificarlas, ya que requieren el menor esfuerzo para los encuestados, toma menos tiempo. Se puede entender como preguntas cerradas aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar”. (Hernández y Mendoza, 2018, p 226).

3.5.1.3 Pregunta Mixta

Se puede definir como pregunta mixta a “la combinación de preguntas cerradas con preguntas abiertas, es decir, que la pregunta es limitada porque debes elegir una de las opciones presentadas, pero una de ellas ofrece la posibilidad de responder abiertamente”. (QuestionPro, 2020)

Para esta investigación se utiliza como instrumento un cuestionario con preguntas cerradas, abiertas y semiabiertas el cual requiere tener confiabilidad, con una cantidad de 54 preguntas, el cual contiene 19 cerradas, 35 semiabiertas.

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS.

Es clave en una investigación que se tengan claras cuales son las variables o categorías que formaran parte del estudio, ya forman parte clave al momento de las respuestas para aquellas preguntas que forman parte de dicha investigación.

Se puede definir categorías como “las conceptualizaciones analíticas desarrolladas por el investigador para organizar los resultados o descubrimientos relacionados con un fenómeno o experiencia humana que está bajo investigación”. (Hernández y Mendoza, 2018, p 474). Para una investigación se utiliza un cuadro de operacionalización de las variables con el fin de tener mayor claridad sobre las variables y su proceso en el estudio.

Tabla No 3 Cuadro de operacionalización de las variables.

Objetivo Especifico	Variable	Indicadores	Definición Conceptual	Definición Operacional
Determinar la normativa de la Ley No 9738 y Reglamento de teletrabajo del Banco Estatal para la implementación del teletrabajo en la institución, para conocer la forma de implementación para los teletrabajadores del banco estatal en tiempos de COVID-19.	Normativa	Ley No 9738 Reglamento de teletrabajo del Banco Estatal	Promover, regular e implementar el teletrabajo como un instrumento para la generación de empleo y modernización de las organizaciones públicas y privadas, a través de la utilización de la información y comunicación (La Gaceta, 2019, p 3) Establecer las condiciones técnicas y administrativas necesarias para realizar teletrabajo en el	Cuestionario aplicado a los teletrabajadores de una Dirección de Comercio Electrónico del Banco Estatal de Costa Rica, de la pregunta 1 a la 11

			Conglomerado Banco Nacional de Costa Rica. (MTSS, 2012)	
--	--	--	--	--

<p>Conocer la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de comercio del banco estatal, oficinas centrales, durante de pandemia del COVID-19, para cumplimiento de metas establecidas.</p>	<p>Teletrabajo</p>	<p>Desempeño</p>	<p>Proceso de valorar y evaluar las conductas laborales de los empleados mediante la medición (Griffin, Phillips, Gully, 2020, p.226))</p> <p>Es un método de evaluación del desempeño en el que los empleados reciben retroalimentación de todas las personas que le rodean en la organización (Griffin, Phillips, Gully, 2020, p.227).</p>	<p>Cuestionario aplicado a los teletrabajadores de una Dirección de Comercio Electrónico del Banco Estatal de Costa Rica, de la pregunta 20 a la 25</p>
<p>Identificar la influencia de la implementación de la modalidad del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores de la Dirección de Comercio Electrónico del Banco Estatal de Costa Rica, con el fin de determinar la satisfacción laboral de los trabajadores.</p>	<p>Calidad de vida</p>	<p>Modelo calidad de vida de Walton</p> <p>Satisfacción Laboral</p>	<p>La calidad de vida en el trabajo ha sido usada para describir ciertos valores ambientales y humanos, descuidados por las sociedades industriales en favor del avance tecnológico, de la productividad y de crecimiento económico. (Alves, Cirera, Giuliani, 2017, p.150).</p>	<p>Cuestionario aplicado a los teletrabajadores de una Dirección de Comercio Electrónico del Banco Estatal de Costa Rica, de la pregunta 19 a la 18</p>
<p>Elaborar una propuesta de</p>				

mejora sobre la aplicación del teletrabajo y la influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de comercio del banco estatal, oficinas centrales, durante de pandemia del COVID-19				
---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia, agosto 2022

3.7 ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS.

Tabla No 4 Análisis de Datos

Método	Aplicación
Contenido del instrumento	* Por medio de un cuestionario previamente diseñado con preguntas específicas a la investigación con el fin de recopilar los datos
Realización del plan piloto	* Una vez aprobado el instrumento por la Tutora, antes de la aplicación definitiva del cuestionario, se realizó un plan piloto con 2 teletrabajadores con criterio excluyentes los cuales dieron recomendaciones al instrumento las cuales fueron analizadas para determinar los ajustes al mismo.
Análisis del método cuantitativo	*Se utilizó la aplicación <i>Google forms</i> generando una matriz que permitió analizar los datos
Síntesis y conclusiones	*Una vez analizados los datos de los cuestionarios, se procede a elaborar los hallazgos y conclusiones

Fuente: Elaboración propia, agosto 2022.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

En este capítulo se muestra el análisis de la información suministrada a partir de la encuesta que se aplicó a los colaboradores del Dirección de Comercio Electrónico del banco estatal. La información recolectada puede servir como un insumo para que el departamento pueda realizar un análisis y establecer planes de mejora en el proceso de implementación del teletrabajo.

A continuación, se detalla el análisis de los datos recolectados a través del instrumento de medición aplicado a los dieciséis colaboradores que cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión que se establecieron en el capítulo anterior.

4.2 ENCUESTA APLICADA

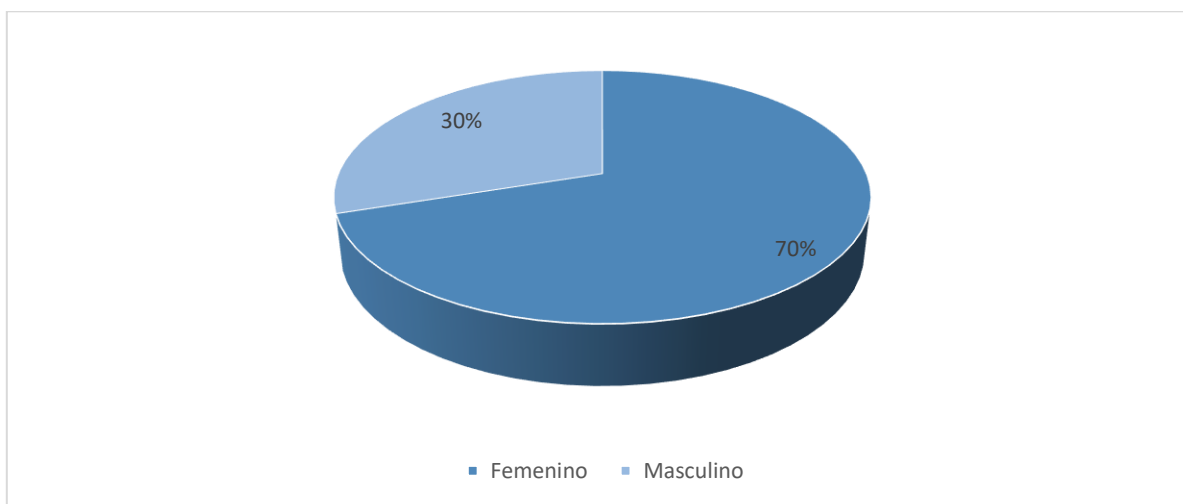
I. Datos Generales

Tabla N° 5 Género de personas encuestadas

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	21	70%
	Masculino	9	30%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 8 Género de las Personas encuestadas.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

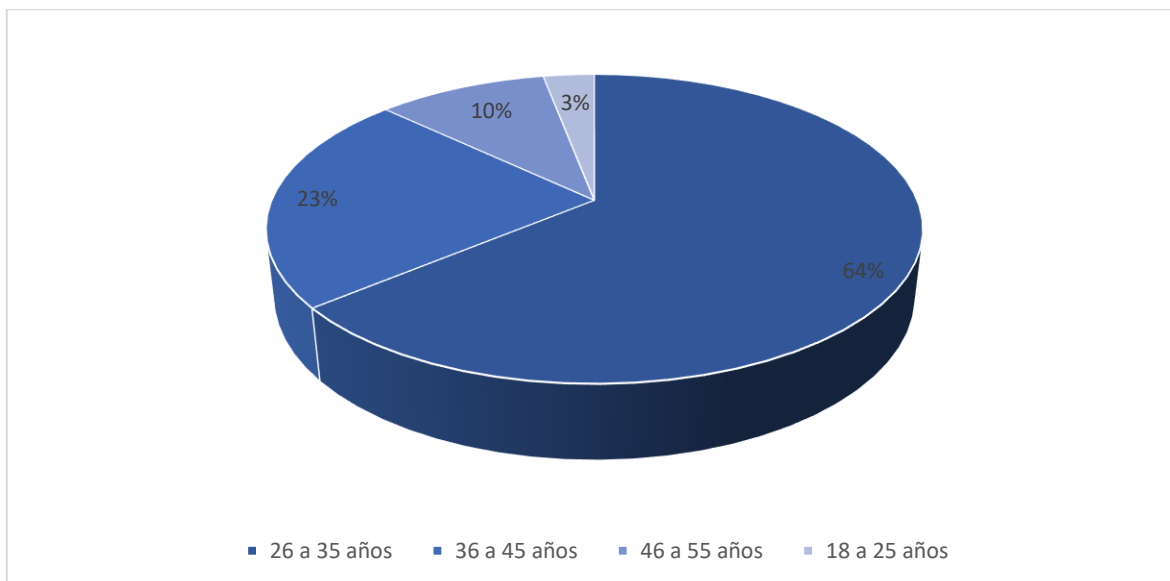
De acuerdo con la población se puede observar que el 30% son de género masculino, mientras que hay un 70% de género femenino, por lo que se revela que actualmente hay un mayor porcentaje de género femenino teletrabajando.

Tabla N° 6 Edad de las Personas encuestadas.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Edad	26 a 35 años	19	64%
	36 a 45 años	7	23%
	46 a 55 años	3	10%
	18 a 25 años	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 9 Edad de las Personas encuestadas.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

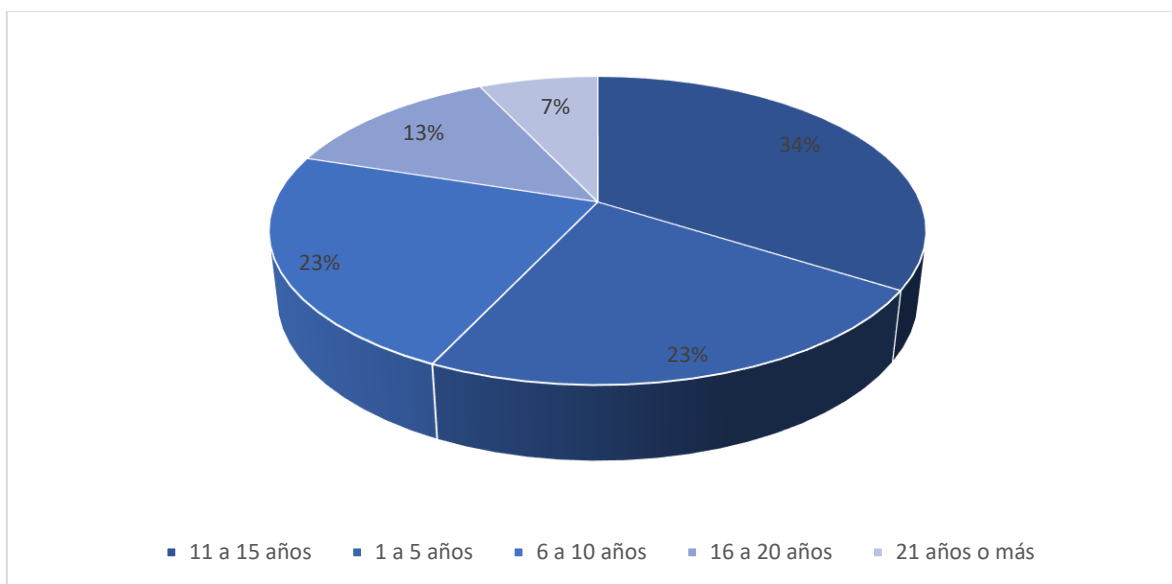
De acuerdo con la población se puede observar que en un 64% tiene un rango de edad entre los 26 a 35 años, un 23% de 36 a 45 años, un 10% está entre los 46 a los 55 años y solo un 3% se encuentra en el rango de edad de los 18 a los 25 años respectivamente, por último, ninguno mayor a los 56 años.

Tabla N° 7 Años de laborar en la empresa

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Años de laborar en la empresa	11 a 15 años	10	34%
	1 a 5 años	7	23%
	6 a 10 años	7	23%
	16 a 20 años	4	13%
	21 años o más	2	7%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 10 Años de laborar en la empresa



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

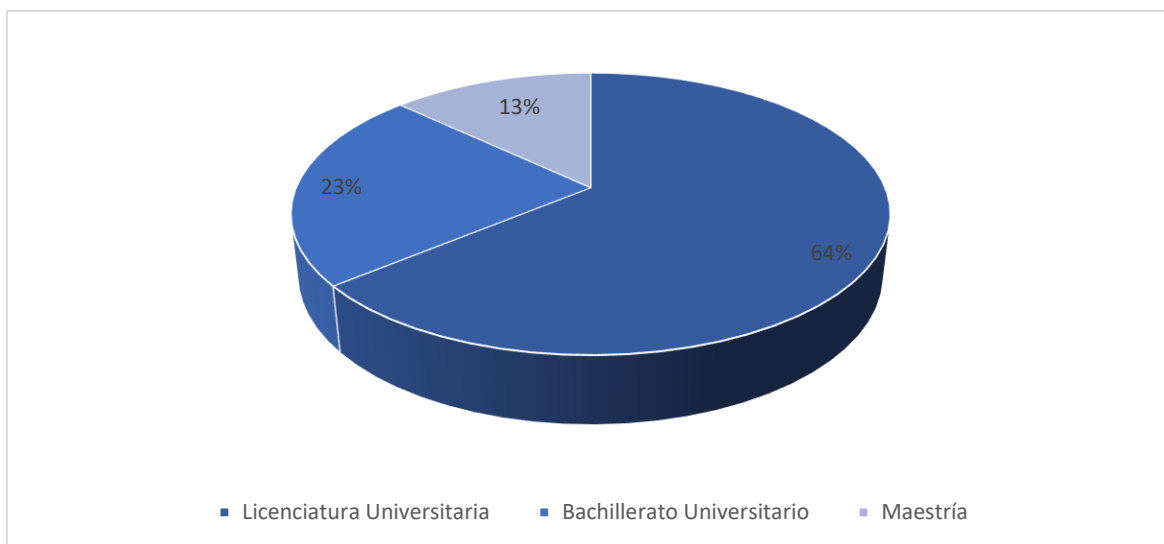
Esta población nos indica que un 34% de las personas tiene de trabajar en el Banco de 11 a 15 años, un 23% de 1 a 5 años y el otro 23% de 6 a 10 años, por otra parte, el 13% 16 a 20 años y por último hay un 7% tiene más de 21 años de trabajar en el banco.

Tabla N° 8 Grado Académico

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Grado Académico	Licenciatura Universitaria	19	64%
	Bachillerato Universitario	7	23%
	Maestría	4	13%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 11 Grado Académico



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

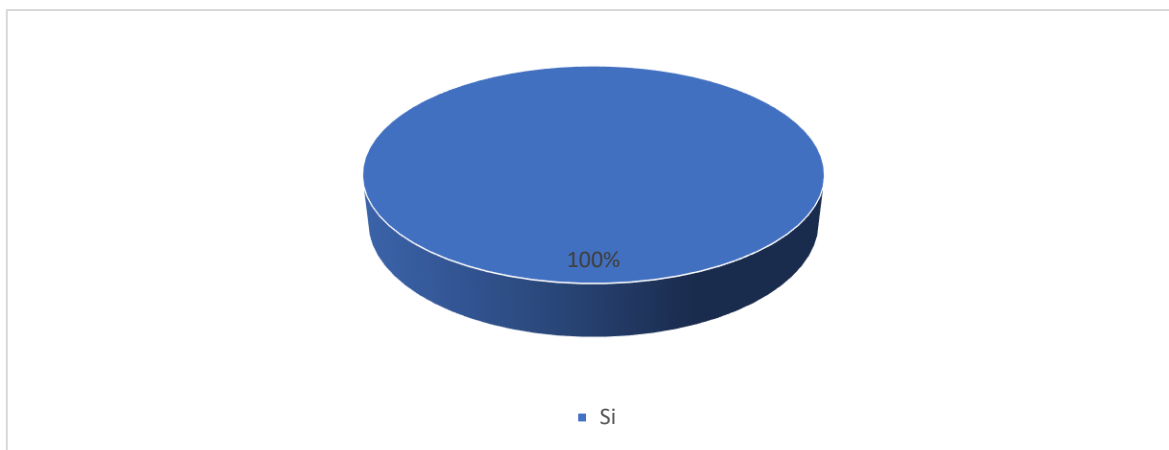
En esta población se indica que el 64% de las personas tienen Licenciatura Universitaria, mientras que 23% cuentan con un bachillerato y por último 13% de los colaboradores cuentan con maestría.

Tabla N° 9 Usted teletrabajó durante el año 2021

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Usted teletrabajó durante el año 2021	Si	30	100%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 12 Usted teletrabajó durante el año 2021



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

La población encuestada respondió el 100% que si teletrabajaron durante todo el año 2021.

Tabla N° 10 Cuánto tiempo teletrabajó durante el año 2021

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cuánto tiempo teletrabajó durante el año 2021	Más de 9 meses	30	100%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 13 Cuánto tiempo teletrabajó durante el año 2021



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

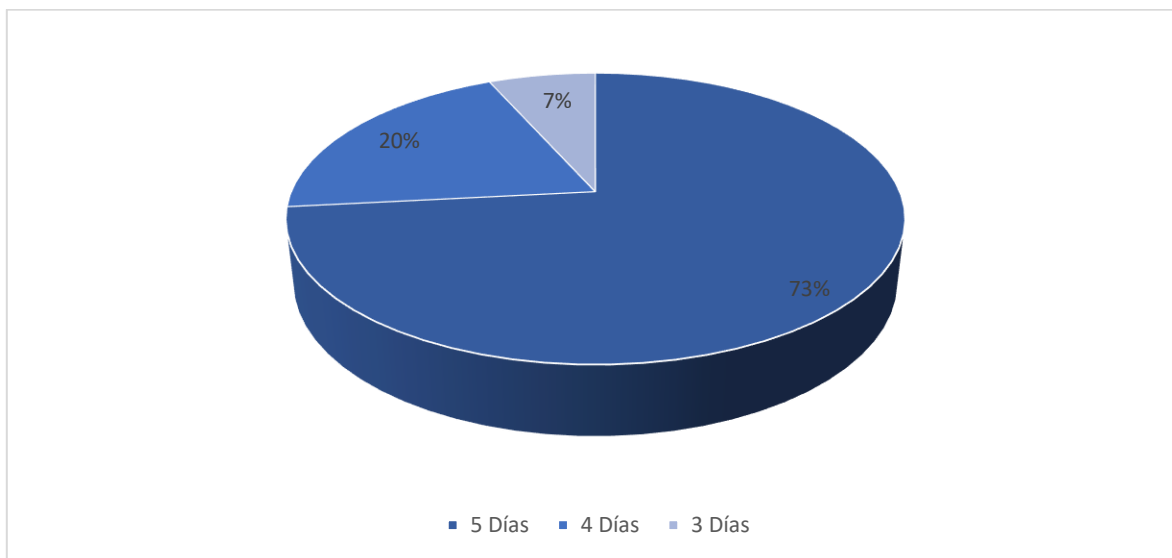
Los colaboradores encuestados respondieron el 100% que si teletrabajaron por de 9 meses durante el año 2021.

Tabla N° 11 Cuántos días teletrabajo durante el año 2021

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cuántos días teletrabajo durante el año 2021	5 días	22	73%
	4 días	6	20%
	3 días	2	7%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 14 Cuántos días teletrabajo durante el año 2021



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

De la población encuestada el 73% indicaron trabajar los 5 días de la semana durante el año 2021, pero un 20% que trabajaron 4 días, por otra parte, el 7% solamente realizo teletrabajo 2 días.

VARIABLE 1. NORMATIVA

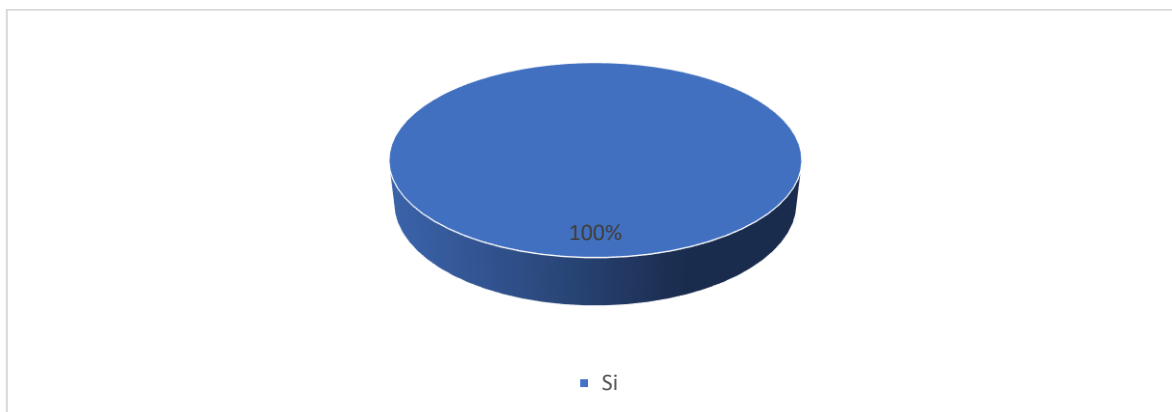
INDICADOR 1. LEY No 9738

Tabla N° 12 Conoce el significado del teletrabajo

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Conoce el significado del teletrabajo	Si	30	100%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 15 Conoce el significado del teletrabajo



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

El 100% de los encuestados indicaron que sí conocían el significado de teletrabajo.

Algunas de las definiciones indicadas fueron:

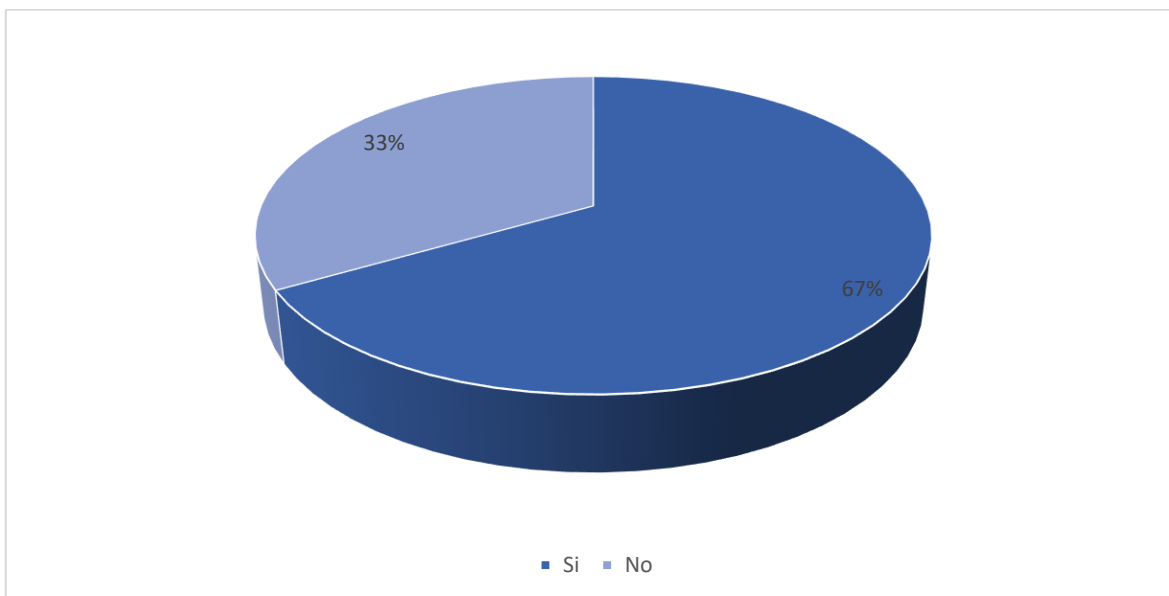
- Realizar el trabajo desde casa de manera remota
- Trabajar de casa o de otro sitio diferente a la oficina
- Realizar las funciones laborales desde casa o desde algún lugar con acceso a internet

Tabla N° 13 Conoce si en Costa Rica existe alguna ley que regule el teletrabajo

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Conoce si en Costa Rica existe alguna ley que regule el teletrabajo	Si	20	67%
	No	10	33%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 16 Conoce si en Costa Rica existe alguna ley que regule el teletrabajo



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

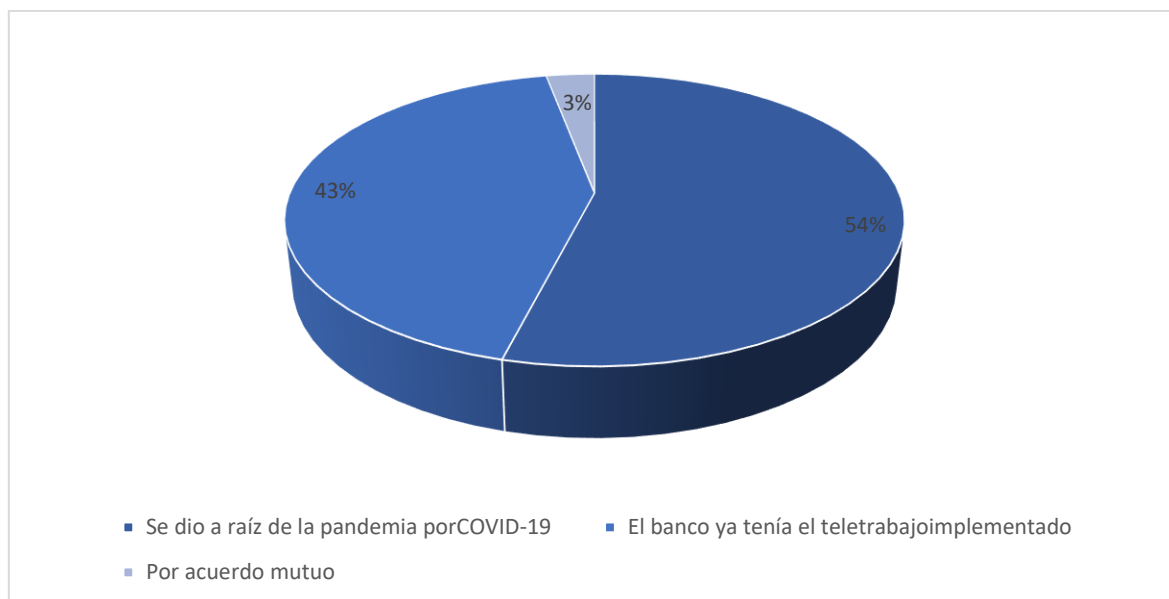
La población encuestada un 67% de las personas respondieron que en efecto conocían que en Costa Rica hay una ley que regula el teletrabajo, mientras que el otro 33% no tenían conocimiento de la ley.

Tabla N° 14 Según el Decreto legislativo N°9738 el teletrabajo es voluntario tanto para la persona teletrabajadora como para la persona empleadora ¿Cuál de las siguientes opciones se dio en su caso?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Según el Decreto legislativo N°9738 el teletrabajo es voluntario tanto para la persona teletrabajadora como para la persona empleadora ¿Cuál de las siguientes opciones se dio en su caso?	Se dio a raíz de la pandemia por COVID-19	16	54%
	El banco ya tenía el teletrabajo implementado	13	43%
	Por acuerdo mutuo	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 17 Según el Decreto legislativo N°9738 el teletrabajo es voluntario tanto para la persona teletrabajadora como para la persona empleadora ¿Cuál de las siguientes opciones se dio en su caso?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

La población encuestada respondió como mayoría con un 54% donde se aplicó el teletrabajo de la pandemia por COVID-19, el otro 43% opinan que el banco ya tenía el teletrabajo implementado y por último se dio por mutuo acuerdo.

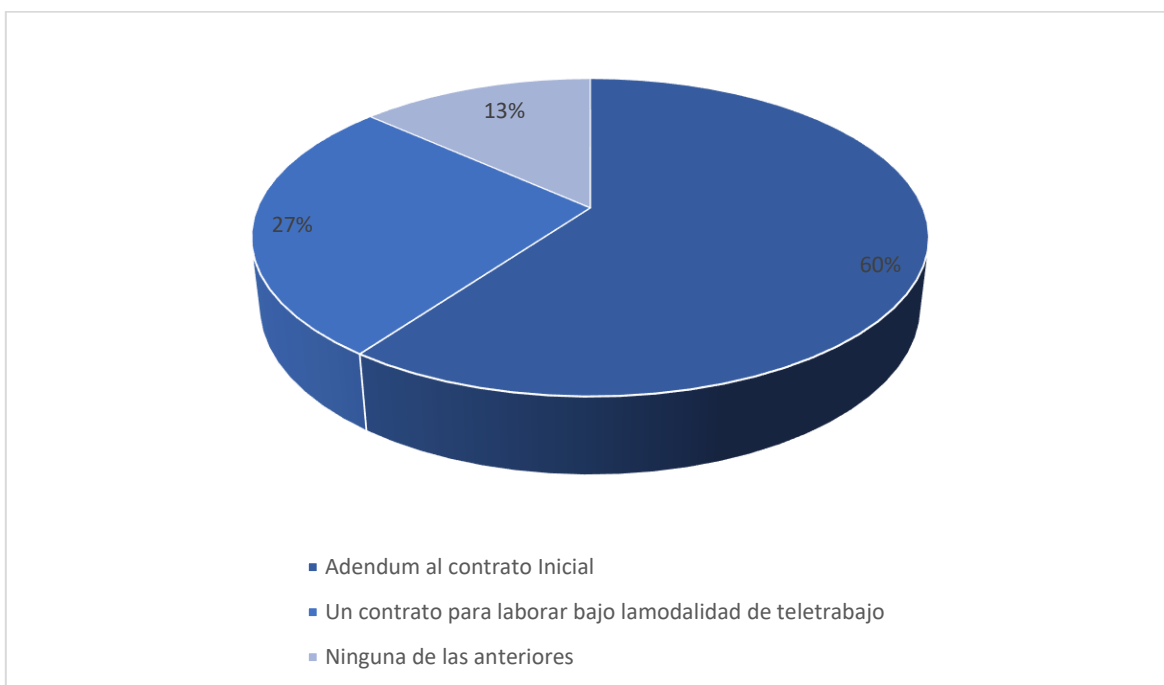
Tabla N° 15 ¿Cuándo lo enviaron a teletrabajar, la empresa realizó alguno de los siguientes documentos relacionados con el contrato de trabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuándo lo enviaron a teletrabajar, la empresa realizó alguno de los siguientes documentos relacionados con el contrato de trabajo?	Adendum al contrato Inicial	18	60%
	Un contrato para laborar bajo la modalidad de teletrabajo	8	27%
	Ninguna de las anteriores	4	13%

Total	30	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 18 ¿Cuándo lo enviaron a teletrabajar, la empresa realizó alguno de los siguientes documentos relacionados con el contrato de trabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

La población encuestada en su mayoría con un 60% indican firmaron un adendum al contrato inicial, el 27% indica que tenían un contrato para laborar bajo la modalidad de teletrabajo y por último un 13% considera que ningunas de las dos opciones anteriores se le fueron aplicadas a ellos

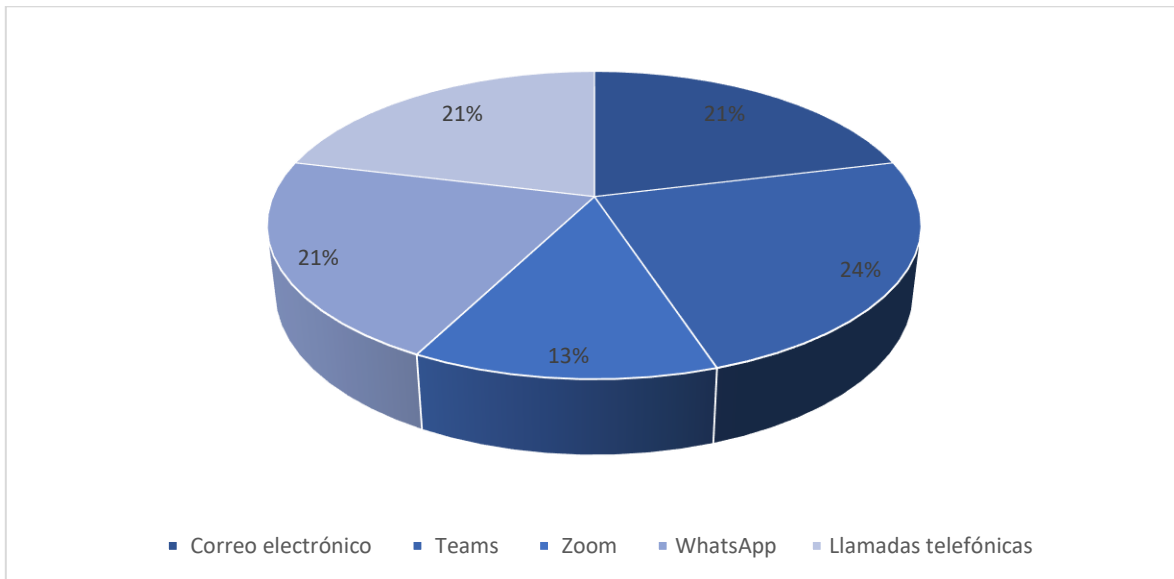
Tabla N° 16 ¿Indique cuáles herramientas tecnológicas tiene disponible, durante su jornada de teletrabajo? Puede marcar más de una opción

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Indique cuáles herramientas tecnológicas tiene disponible, durante su jornada de	Teams	28	21%

teletrabajo? Puede marcar más de una opción	Correo electrónico	25	24%
	WhatsApp	25	13%
	Llamadas telefónicas	25	21%
	Zoom	15	21%
Total		118	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 19 ¿Indique cuáles herramientas tecnológicas tiene disponible, durante su jornada de teletrabajo? Puede marcar más de una opción



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

En la encuesta aplicada se muestra que la herramienta del teams con un 24% es la más utilizada por las personas encuestadas mientras que el correo, llamadas y whatsapp son otras herramientas de utilidad con un 21% cada una y por último con un 13% el whatsapp.

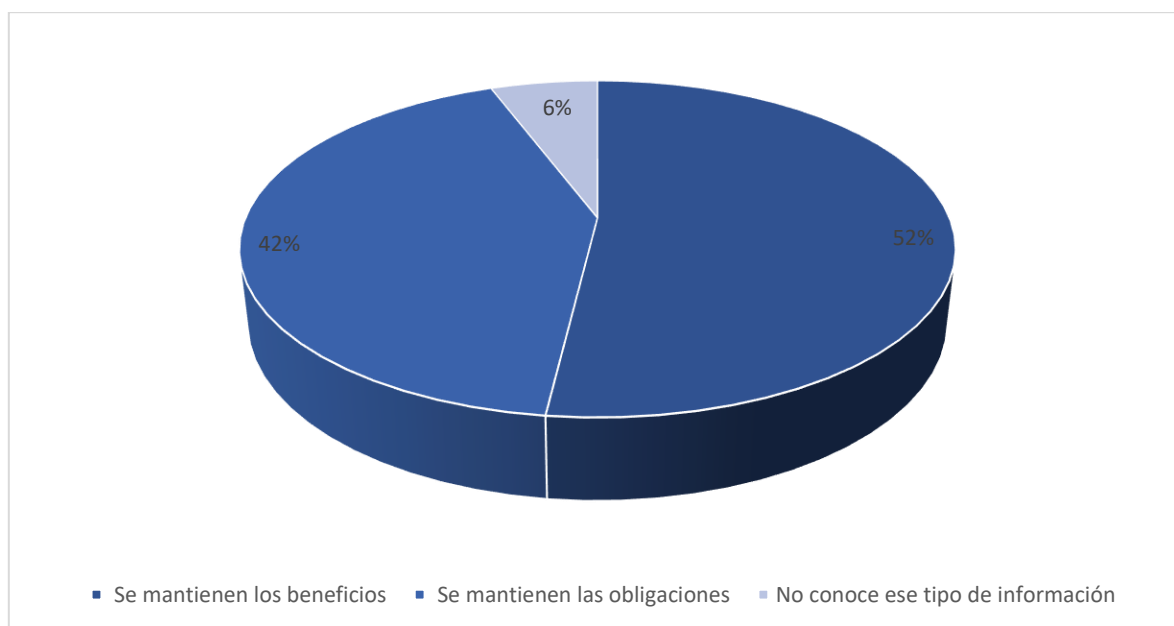
Tabla N° 17 ¿Conoce usted si mantiene los mismos beneficios y obligaciones de aquellos que desarrollan funciones de forma presencial equiparables con las de la persona teletrabajadora? Puede marcar más de una opción

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
-------------	--------------	------------	------------

¿Conoce usted si mantiene los mismos beneficios y obligaciones de aquellos que desarrollan funciones de forma presencial equiparables con las de la persona teletrabajadora?	Se mantienen los beneficios	27	52%
	Se mantienen las obligaciones	22	42%
	No conoce ese tipo de información	3	6%
Total		52	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 20 ¿Conoce usted si mantiene los mismos beneficios y obligaciones de aquellos que desarrollan funciones de forma presencial equiparables con las de la persona teletrabajadora? Puede marcar más de una opción



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

La población encuestada un 52% de los colaboradores consideran que se mantienen los beneficios mientras que el 42% opina que se mantienen la obligación y por último el otro 6% no tienen el conocimiento a este tipo de información en comparación con las personas que trabajan presencial como las que teletrabajan.

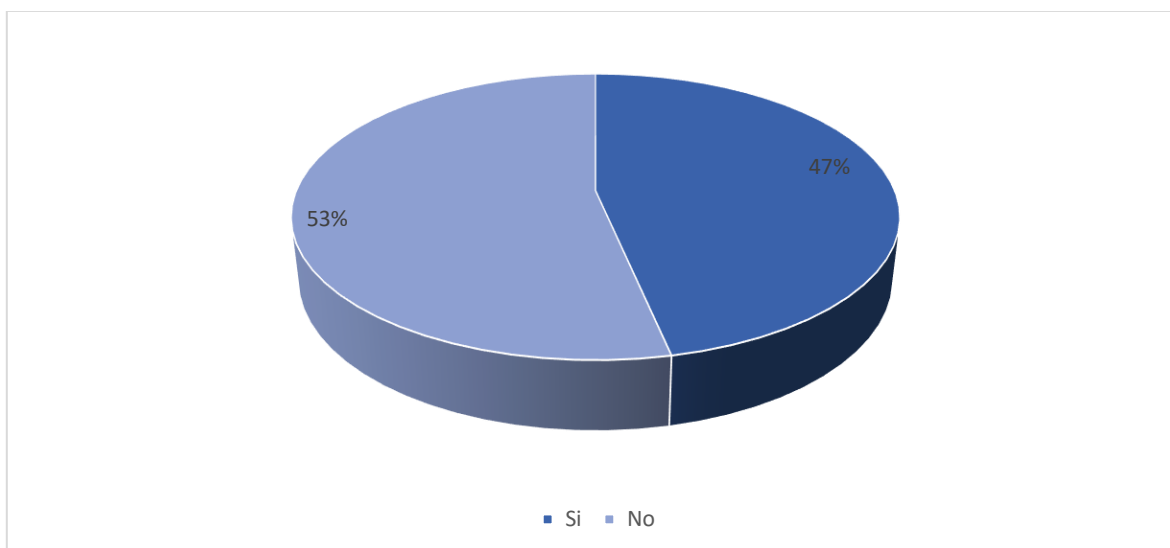
INDICADOR 2. REGLAMENTO DE TELETRABAJO DEL BANCO ESTATAL

Tabla N° 18 Conoce si en el banco existe la conformación de una Comisión Institucional de Teletrabajo, la cual será considerada como órgano responsable de la implementación del programa de teletrabajo a lo interno de la institución

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Conoce si en el banco existe la conformación de una Comisión Institucional de Teletrabajo, la cual será considerada como órgano responsable de la implementación del programa de teletrabajo a lo interno de la institución	No	16	53%
	Si	14	47%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 21 Conoce si en el banco existe la conformación de una Comisión Institucional de Teletrabajo, la cual será considerada como órgano responsable de la implementación del programa de teletrabajo a lo interno de la institución



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

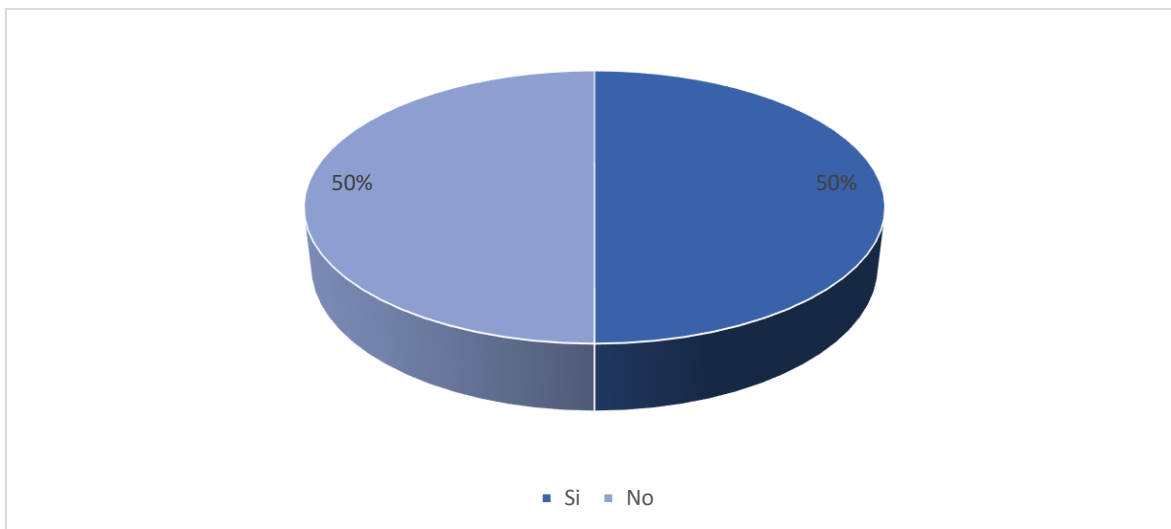
Para este caso el 53 % de las personas encuestadas no conocen que el banco existe la conformación de una Comisión Institucional de Teletrabajo, la cual será considerada como órgano responsable de la implementación del programa de teletrabajo a lo interno de la institución mientras que el otro 47% si conocen sobre este.

Tabla N° 19 Conoce las responsabilidades y derechos que se establecen según la Reforma integral del Reglamento para Teletrabajo del Banco en personas que se encuentran teletrabajando

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Conoce las responsabilidades y derechos que se establecen según la Reforma integral del Reglamento para Teletrabajo del Banco en personas que se encuentran teletrabajando	Si	15	50%
	No	15	50%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 22 Conoce las responsabilidades y derechos que se establecen según la Reforma integral del Reglamento para Teletrabajo del Banco en personas que se encuentran teletrabajando



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Para este caso el 50% conocen las responsabilidades y derechos que se establecen según la Reforma integral del Reglamento para Teletrabajo del Banco en personas que se encuentran teletrabajando mientras que el otro 50% no lo conocen. Las personas que tenían conocimiento de las responsabilidades mencionaron las siguientes:

- Brindar información verdadera
- Cuidar los equipos de trabajo
- Confidencialidad de la información

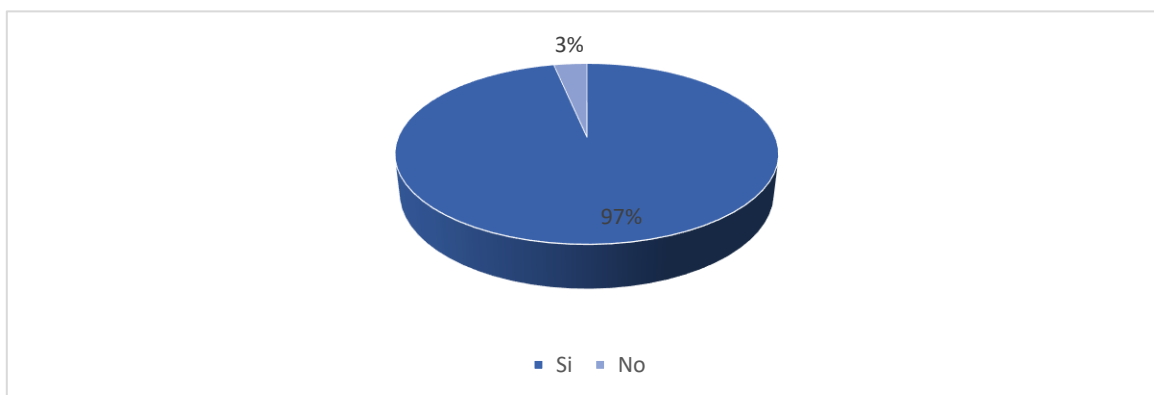
Tabla N° 20 Es de su conocimiento que en caso de alguna falla que se presente en el equipo informático, en especial si la misma le imposibilita el cumplimiento de sus funciones, ésta debe ser notificada de forma inmediata y simultánea a su jefatura y la Unidad de Soporte Técnico.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
-------------	--------------	------------	------------

Es de su conocimiento que en caso de alguna falla que se presente en el equipo informático, en especial si la misma le imposibilita el cumplimiento de sus funciones, ésta debe ser notificada de forma inmediata y simultánea a su jefatura y la Unidad de Soporte Técnico.	Si	29	97%
	No	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 23 Es de su conocimiento que en caso de alguna falla que se presente en el equipo informático, en especial si la misma le imposibilita el cumplimiento de sus funciones, ésta debe ser notificada de forma inmediata y simultánea a su jefatura y la Unidad de Soporte Técnico



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Para este caso una mayoría con el 97% conocen que si tienen alguna falla que se presente en el equipo informático, en especial si la misma le imposibilita el cumplimiento de sus funciones, ésta debe ser notificada de forma inmediata y simultánea a su jefatura y la Unidad de Soporte Técnico mientras que el otro 3 % no tienen este conocimiento.

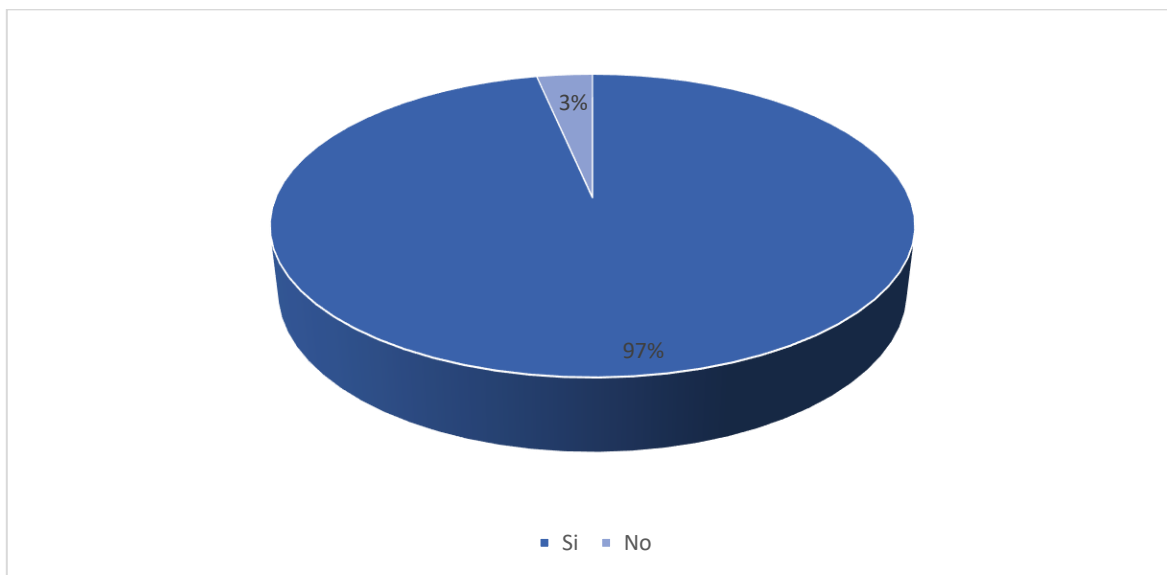
Tabla N° 21 Considera que, en su tiempo de descanso, vacaciones, permisos específicos para no trabajar y horas fuera de su jornada laboral son respetados por parte de sus jefaturas

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
-------------	--------------	------------	------------

Considera que, en su tiempo de descanso, vacaciones, permisos específicos para no trabajar y horas fuera de su jornada laboral son respetados por parte de sus jefaturas	Si	29	97%
	No	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 24 Considera que, en su tiempo de descanso, vacaciones, permisos específicos para no trabajar y horas fuera de su jornada laboral son respetados por parte de sus jefaturas



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

La mayor parte de los encuestados con un 97% indican que en efecto su tiempo de descanso, vacaciones, permisos específicos para no trabajar y horas fuera de su jornada laboral son respetados por parte de sus jefaturas y por otra parte el 3% indican que no.

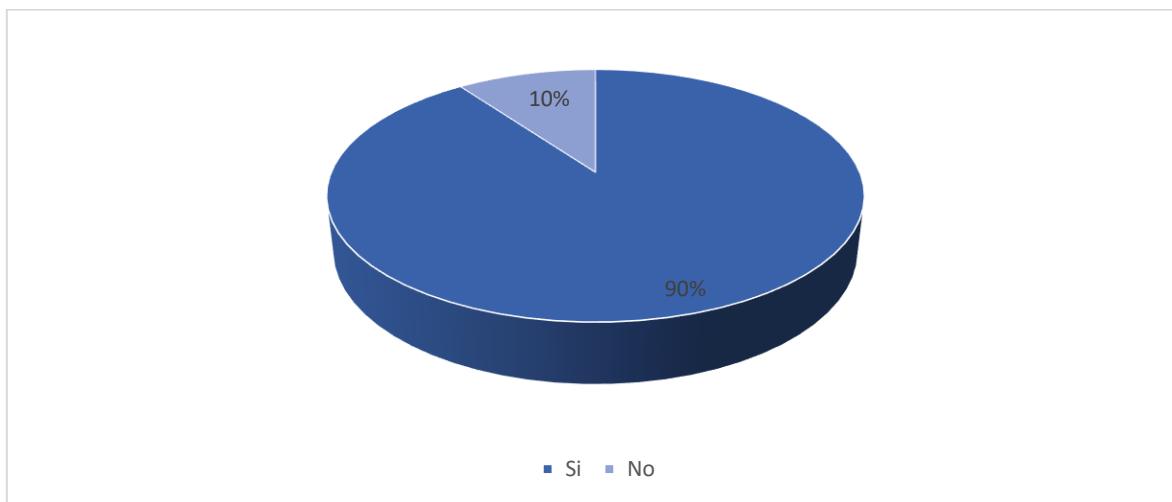
Tabla N° 22 Durante el año 2021 que trabajó en la modalidad de teletrabajo su jefatura le aplicó alguna evaluación del desempeño.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
-------------	--------------	------------	------------

Durante el año 2021 que trabajó en la modalidad de teletrabajo su jefatura le aplicó alguna evaluación del desempeño.	Si	27	90%
	No	3	10%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 25 Durante el año 2021 que trabajó en la modalidad de teletrabajo su jefatura le aplicó alguna evaluación del desempeño.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Según la encuesta realizada el 90% de los colaboradores se le aplicó durante el año 2021 que trabajó en la modalidad de teletrabajo su jefatura le aplicó una evaluación del desempeño por lo que el otro 10% no recibió dicha evaluación.

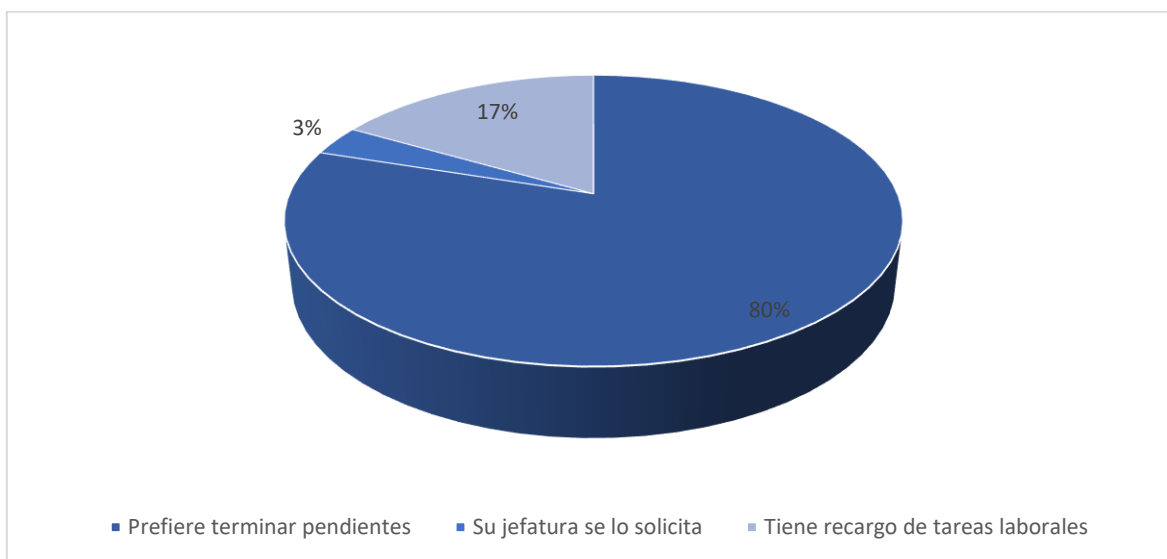
Tabla N° 23 Cuando trabaja más tiempo de su horario establecido por el contrato, lo hace porque:

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
-------------	--------------	------------	------------

Cuando trabaja más tiempo de su horario establecido por el contrato, lo hace porque:	Prefiere terminar pendientes	24	80%
	Tiene recargo de tareas laborales	5	17%
	Su jefatura se lo solicita	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 26 Cuando trabaja más tiempo de su horario establecido por el contrato, lo hace porque:



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

La mayor parte de los encuestados con un 80% indican cuando se quedan trabajando más tiempo que su horario establecido es porque prefieren terminar pendientes, el 17 % considera que tiene recarga de trabajo y por último el 3% es porque su jefatura se lo solicita

VARIABLE 2. TELETRABAJO

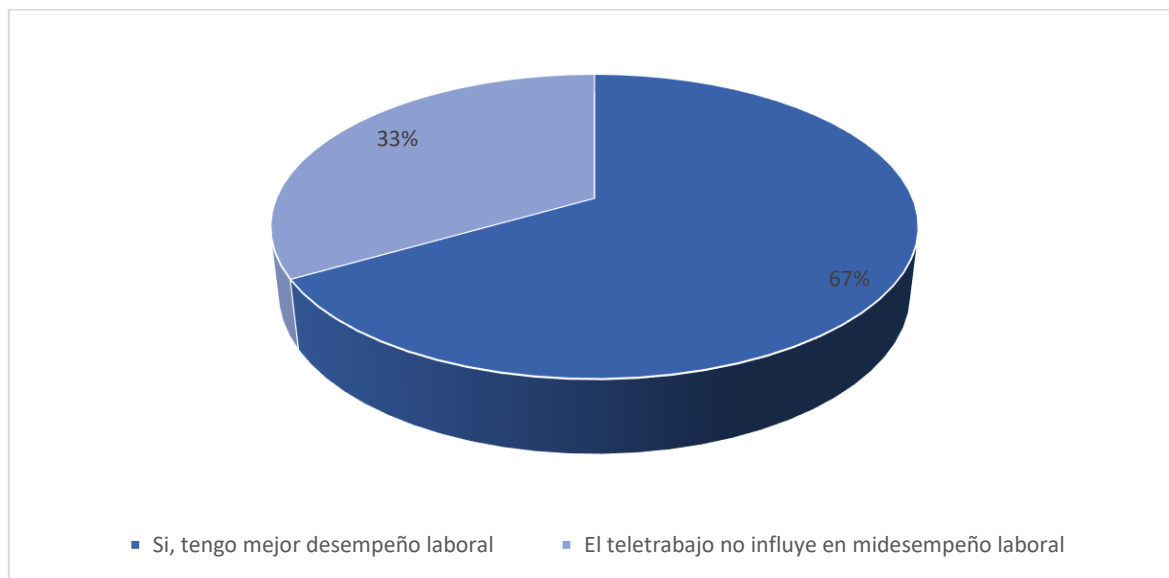
INDICADOR 1. DESEMPEÑO

Tabla N° 24 ¿Considera que la influencia del teletrabajo ha influido de manera positiva en su desempeño laboral?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera que la influencia del teletrabajo ha influido de manera positiva en su desempeño laboral?	Si, tengo mejor desempeño laboral	20	67%
	El teletrabajo no influye en mi desempeño laboral	10	33%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 27 ¿Considera que la influencia del teletrabajo ha influido de manera positiva en su desempeño laboral?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

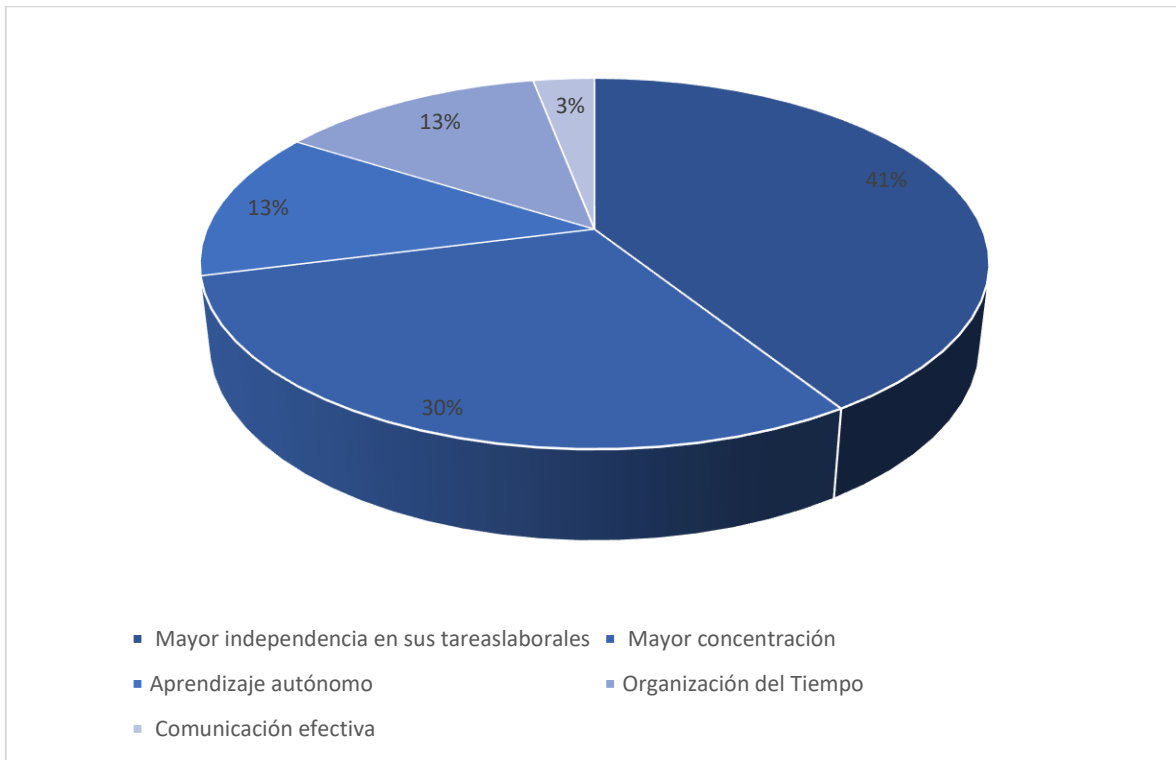
El 67% de los encuestados consideran que la influencia del teletrabajo ha influido de manera positiva en su desempeño laboral, mientras que el otro 33% de las opinan que el teletrabajo no influye en mi desempeño laboral.

Tabla N° 25 ¿Durante el teletrabajo ha logrado desarrollador alguna habilidad adicional que le ayude a mejorar el cumplimiento de sus tareas laborales?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Durante el teletrabajo ha logrado desarrollador alguna habilidad adicional que le ayude a mejorar el cumplimiento de sus tareas laborales?	Mayor independencia en sus tareas laborales	12	41%
	Mayor concentración	9	30%
	Aprendizaje autónomo	4	13%
	Organización del Tiempo	4	13%
	Comunicación efectiva	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 28 ¿Durante el teletrabajo ha logrado desarrollador alguna habilidad adicional que le ayude a mejorar el cumplimiento de sus tareas laborales?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

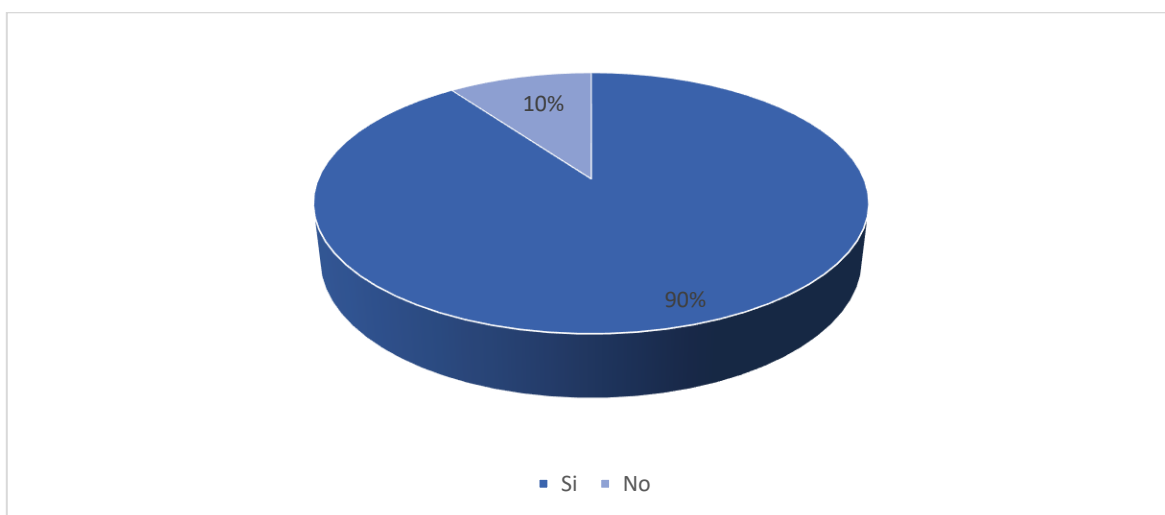
Un 41% de la población durante la pandemia logro desarrollar la habilidad de tener más independencia en sus tareas laborales lo cual le ayudo a mejorar el cumplimiento de sus tareas, el 30% tiene mayor concentración, un grupo del 13% considera que tienen mayor organización del tiempo y otro 13% aprendizaje autónomo y finalmente un 1% consideran que la comunicación afectiva fue una habilidad que desarrollaron.

Tabla N° 26 ¿Es importante para usted recibir retroalimentación sobre su trabajo de todas las personas involucradas en sus tareas laborales, como: jefaturas, compañeros, clientes?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Es importante para usted recibir retroalimentación sobre su trabajo de todas las personas involucradas en sus tareas laborales, como: jefaturas, compañeros, clientes?	Si	27	90%
	No	3	10%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 29 ¿Es importante para usted recibir retroalimentación sobre su trabajo de todas las personas involucradas en sus tareas laborales, como: jefaturas, compañeros, clientes?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Un 90% de las personas encuestadas consideran que es importante recibir retroalimentación sobre su trabajo y de todas las personas involucradas en sus tareas laborales, como: jefaturas, compañeros, clientes, por otra parte, el 10% restante no lo consideran importante.

Algunos de los comentarios de la importancia de recibir retroalimentación:

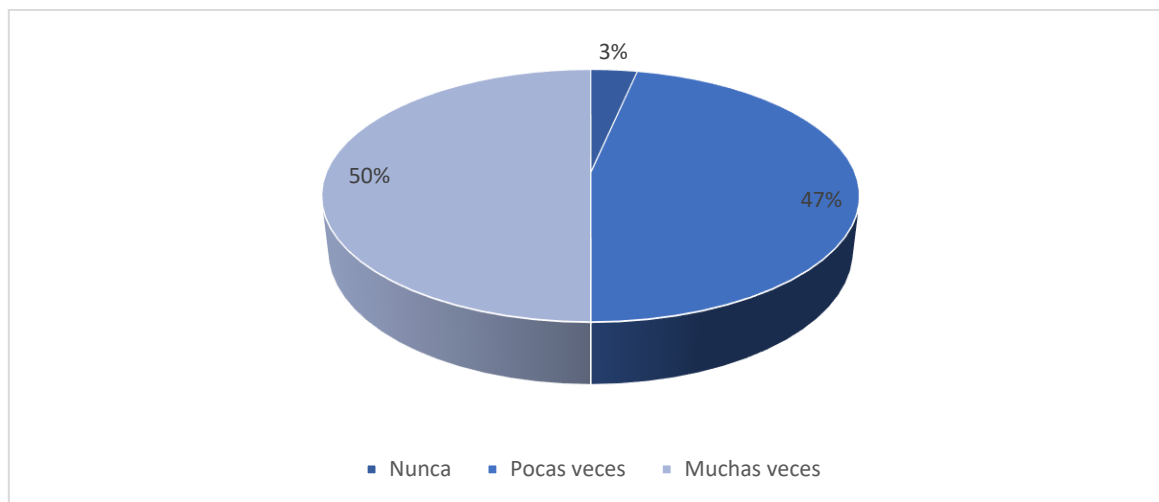
- El mejoramiento continuo
- Es parte del crecimiento profesional

Tabla N° 27 ¿Con qué frecuencia le dan retroalimentación de su trabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Con qué frecuencia le dan retroalimentación de su trabajo?	Muchas veces	15	50%
	Pocas veces	14	47%
	Nunca	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 30 ¿Con qué frecuencia le dan retroalimentación de su trabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

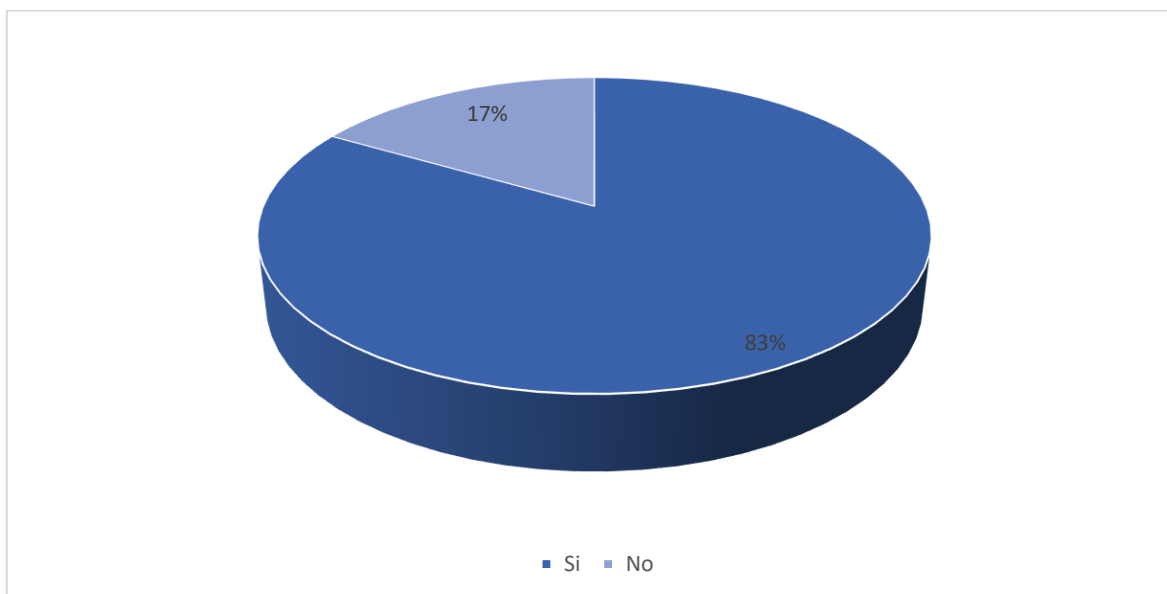
Según la encuesta realizada el 50% de los colaboradores reciben retroalimentación muchas veces, el 47% considera que pocas veces y el último 3% no recibe nunca ningún comentario de retroalimentación.

Tabla N° 28 Después de ser aplicada la evaluación del desempeño, recibe usted algún tipo retroalimentación por parte de la Jefatura

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Después de ser aplicada la evaluación del desempeño, recibe usted algún tipo retroalimentación por parte de la Jefatura	Si	25	83%
	No	5	17%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 31 Después de ser aplicada la evaluación del desempeño, recibe usted algún tipo retroalimentación por parte de la Jefatura



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

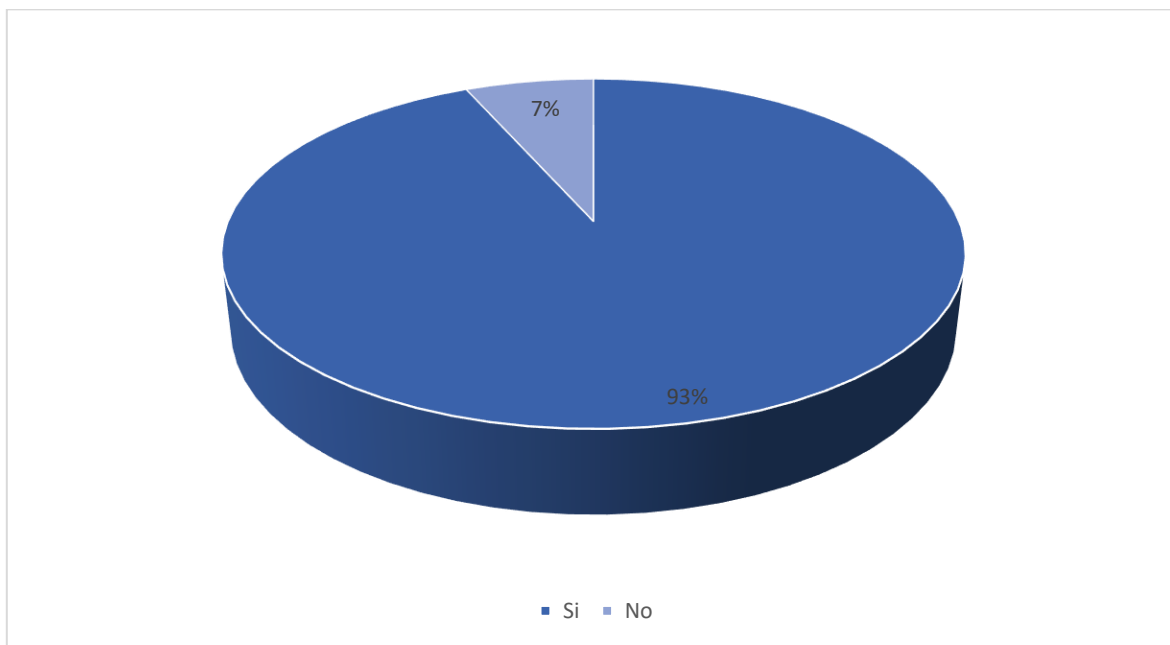
El 83% de las personas encuestadas indican que después de ser aplicada la evaluación del desempeño, si reciben algún tipo retroalimentación por parte de la jefatura, por otra parte, el 17% no recibe ninguna retroalimentación.

Tabla N° 29 Es importante para usted recibir retroalimentación de su jefe, compañeros, clientes y otras personas involucradas en sus tareas laborales

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Es importante para usted recibir retroalimentación de su jefe, compañeros, clientes y otras personas involucradas en sus tareas laborales	Si	28	93%
	No	2	7%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 32 Es importante para usted recibir retroalimentación de su jefe, compañeros, clientes y otras personas involucradas en sus tareas laborales



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

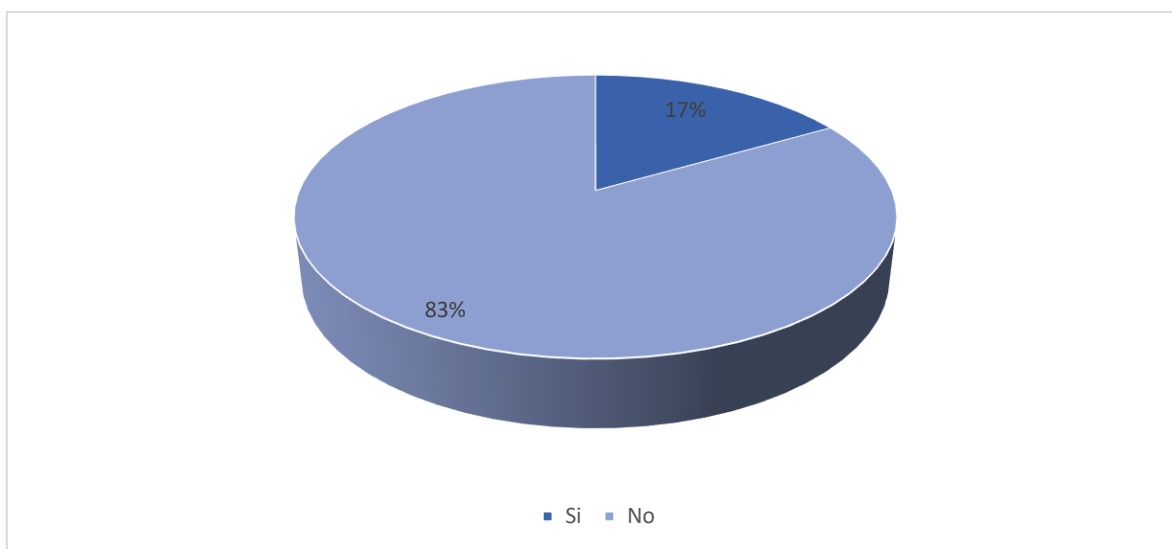
Según la encuesta el 93% de los colaboradores consideran que es importante para ellos recibir retroalimentación de su jefe, compañeros, clientes y otras personas involucradas en sus tareas laborales, mientras que el 7% no opinan que sea tan importante.

Tabla N° 30 Se siente presionado cuando le informan que van a iniciar el proceso de evaluación del desempeño

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Se siente presionado cuando le informan que van a iniciar el proceso de evaluación del desempeño	No	25	83%
	Si	5	17%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 33 Se siente presionado cuando le informan que van a iniciar el proceso de evaluación del desempeño



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

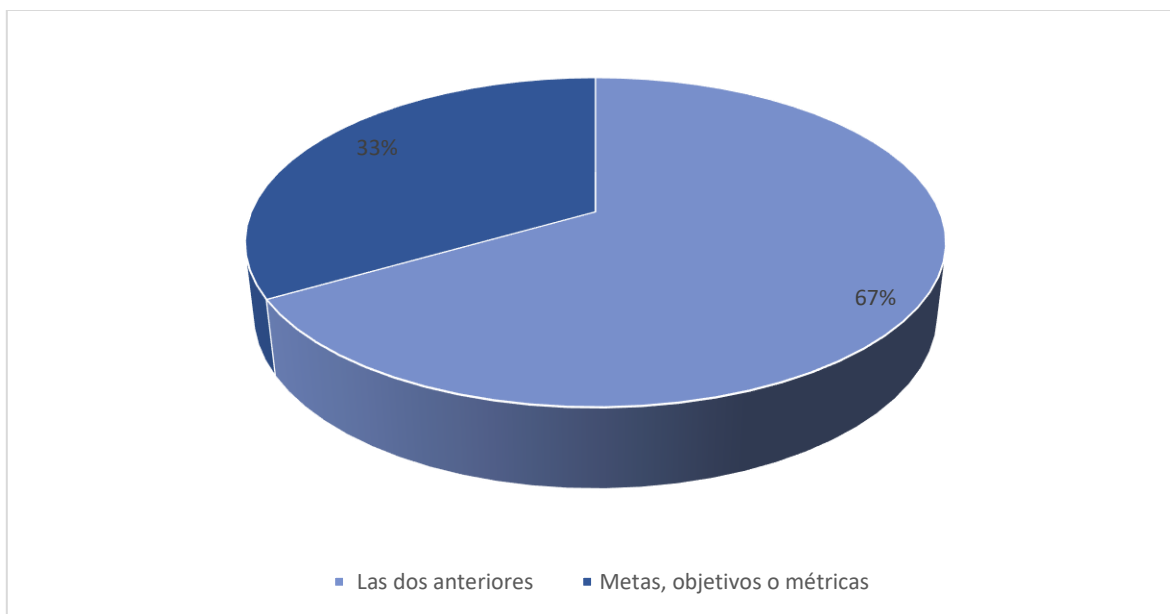
Según la encuesta realizada el 83% de los colaboradores del banco opinan que se sienten presionados cuando le informan que van a iniciar el proceso de evaluación del desempeño, mientras que 17 % no sienten preocupación por dicho proceso.

Tabla N° 31 ¿Cuáles de los siguientes aspectos le califican en la evaluación del desempeño?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuáles de los siguientes aspectos le califican en la evaluación del desempeño?	Las dos anteriores	20	67%
	Metas, objetivos o métricas	10	33%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 34 ¿Cuáles de los siguientes aspectos le califican en la evaluación del desempeño?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Un 67 % considera que las metas, objetivos y métricas, habilidades blandas se les califican en la evaluación del desempeño por otra parte el 33% de los colaboradores

consideran que los aspectos que se les califican en la evaluación del desempeño son metas, objetivos y métricas.

VARIABLE 3. CALIDAD DE VIDA

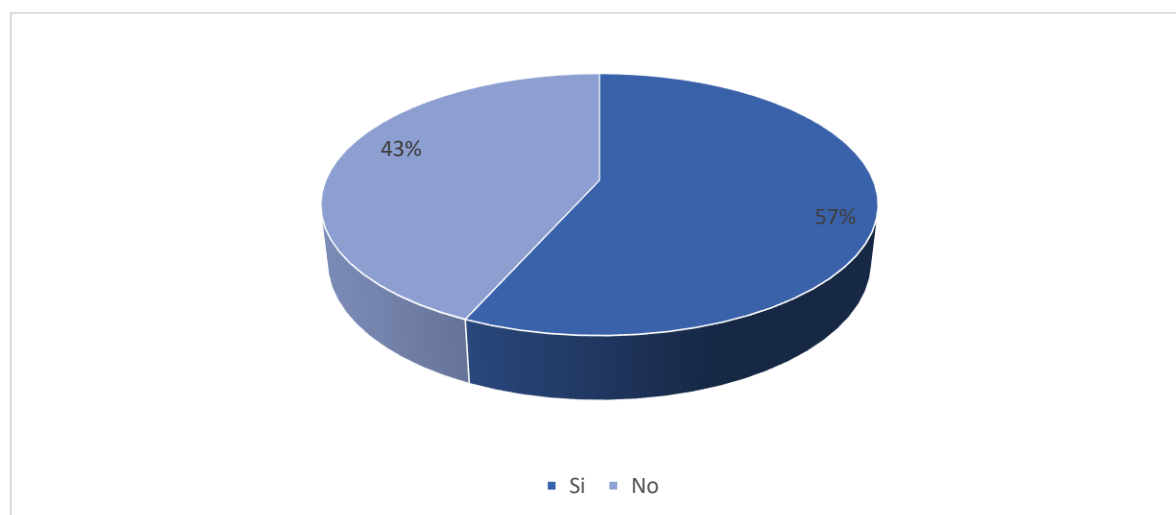
INDICADOR 1. MODELO CALIDAD DE VIDA DE WALTON

Tabla N° 32 ¿Considera usted que el salario recibido se encuentra acorde a las tareas y capacidades que requiere el puesto?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que el salario recibido se encuentra acorde a las tareas y capacidades que requiere el puesto?	Si	17	57%
	No	13	43%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 35 ¿Considera usted que el salario recibido se encuentra acorde a las tareas y capacidades que requiere el puesto?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Según la encuesta realizada el 57% de las personas indican que el salario recibido se encuentra acorde a las tareas y capacidades que requiere el puesto mientras que el otro 43% no opinan de la misma forma.

Algunos de los comentarios que realizaron los colaboradores fueron:

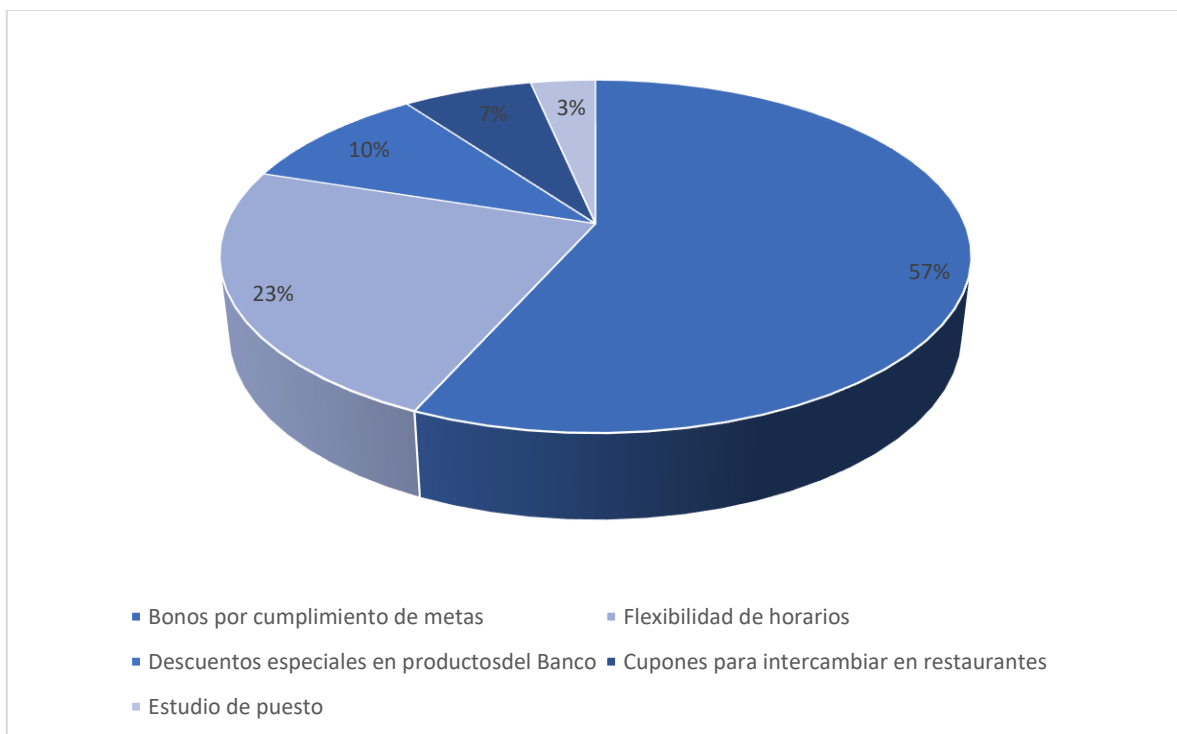
- Tienen una gran carga de trabajo y realizan funciones que corresponden a una categoría mayor.
- Hay muchos proyectos adicionales que requieren tiempo y atención, sería bueno ganar más por esta razón.
- Se debería analizar y homologar con los directores.

Tabla N° 33 Cuales, de las siguientes compensaciones o beneficios, le gustaría recibir por parte del banco, puede marcar varias opciones:

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cuales, de las siguientes compensaciones o beneficios, le gustaría recibir por parte del banco, puede marcar varias opciones:	Bonos por cumplimiento de metas	17	57%
	Flexibilidad de horarios	7	23%
	Descuentos especiales en productos del Banco	3	10%
	Cupones para intercambiar en restaurantes	2	7%
	Estudio de puesto	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 36 Cuales, de las siguientes compensaciones o beneficios, le gustaría recibir por parte del banco, puede marcar varias opciones:



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

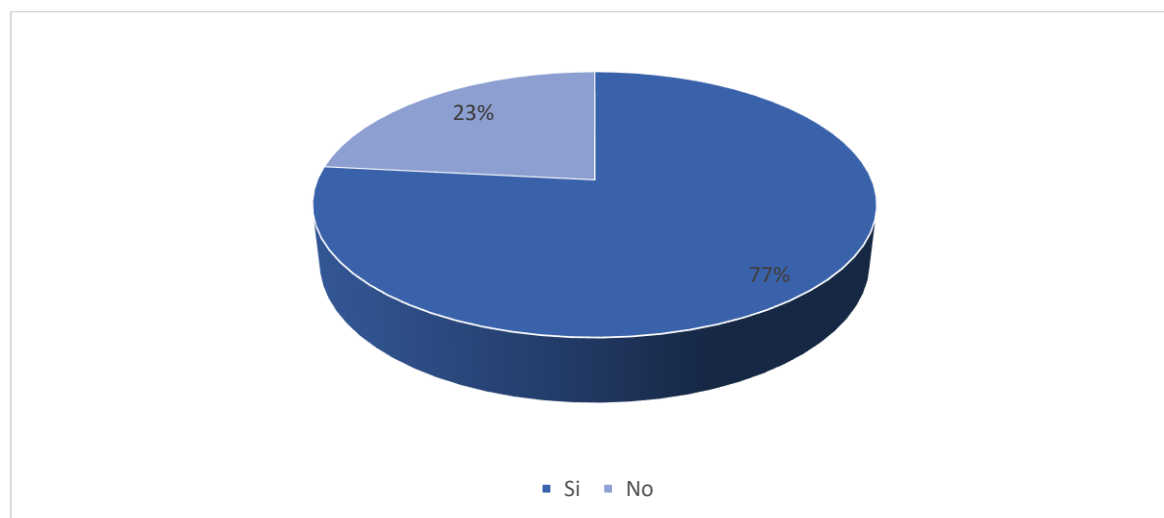
Según la encuesta realizada el 57% considera que una compensaciones o beneficio que le gustaría recibir por parte del banco es bonos por cumplimiento de metas, el 23% opina que flexibilidad de horarios, un 10% descuentos especiales en productos del Banco, un 7% cupones para intercambiar en restaurantes y por último un 3% para estudio de puesto.

Tabla N° 34 ¿En la modalidad de teletrabajo el Banco le dio alguna guía o impartió alguna charla sobre cómo preparar una zona de teletrabajo segura?, si la respuesta es sí, ¿cuáles?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿En la modalidad de teletrabajo el Banco le dio alguna guía o impartió alguna charla sobre cómo preparar una zona de teletrabajo segura?, si la respuesta es sí, ¿cuáles?	Si	23	77%
	No	7	23%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 37 ¿En la modalidad de teletrabajo el Banco le dio alguna guía o impartió alguna charla sobre cómo preparar una zona de teletrabajo segura?, si la respuesta es sí, ¿cuáles?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

El 77% de los encuestados indican que efectivamente el banco durante la modalidad de trabajo le dio una guía o impartió alguna charla sobre cómo preparar una zona de teletrabajo y el otro 23% indico no recibir ningún comunicado.

Algunos de los comentarios sobre guías sobre como prepara la zona de teletrabajo fueron:

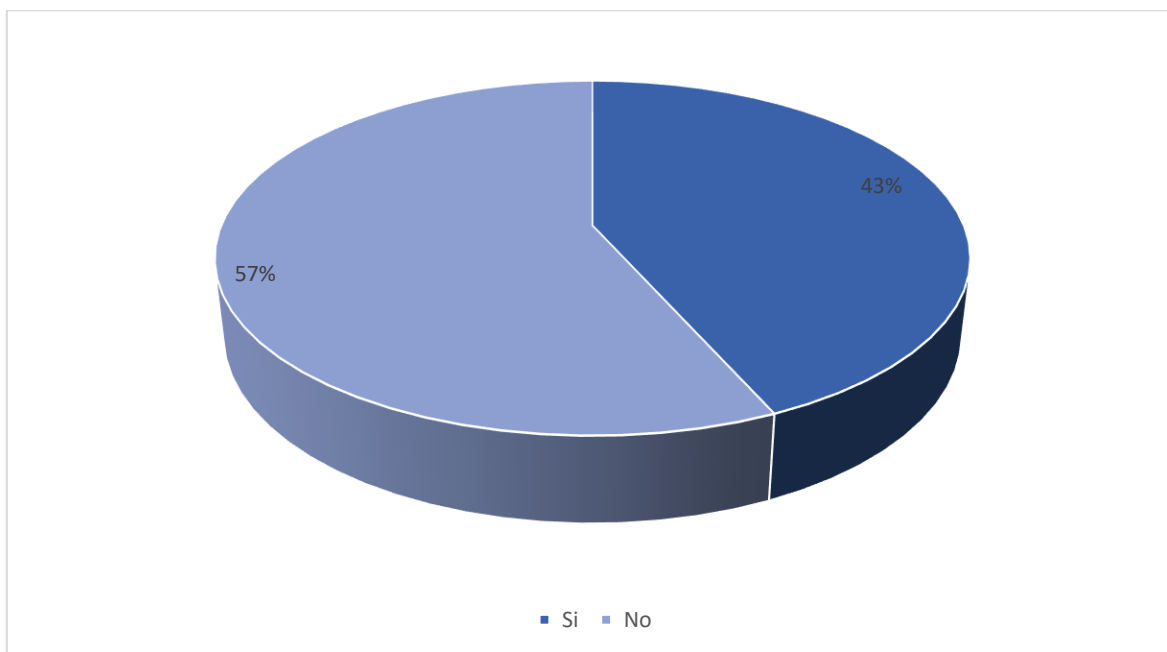
- Enviaron correos con guías y conversaciones con compañeros sobre cómo mejorar la zona de trabajo
- Si brindaron alineamientos básicos sobre como el uso de una silla ergonómica, tipo de iluminación, espacio acorde.

Tabla N° 35 ¿Recibió algún equipo para mayor comodidad laboral por parte del banco cuando inició el proceso de la modalidad del teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Recibió algún equipo para mayor comodidad laboral por parte del banco cuando inició el proceso de la modalidad del teletrabajo?	No	17	57%
	Si	13	43%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 38 ¿Recibió algún equipo para mayor comodidad laboral por parte del banco cuando inició el proceso de la modalidad del teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

El 57% de los encuestados no recibieron ningún equipo para mayor comodidad laboral por parte del banco cuando inició el proceso de la modalidad del teletrabajo mientras que el 43% si recibió algún material de apoyo como monitores, headsets, teclados entre otros.

Tabla N° 36 Su estación de teletrabajo actualmente cuenta con las siguientes condiciones: puede marcar más de una opción

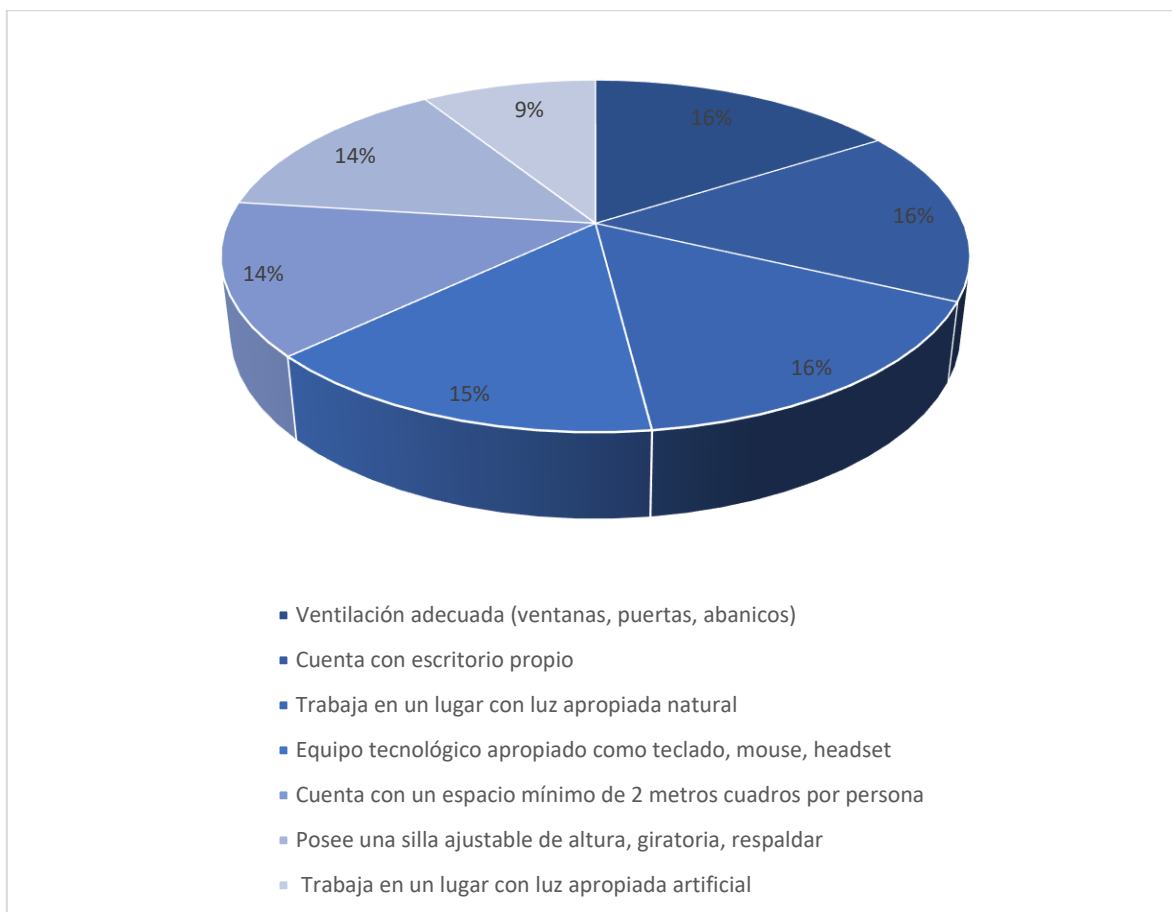
Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Su estación de teletrabajo actualmente cuenta con las siguientes condiciones: puede marcar más de una opción	Ventilación adecuada (ventanas, puertas, abanicos)	25	16%

Cuenta con escritorio propio	25	16%
Trabaja en un lugar con luz apropiada natural	24	16%
Equipo tecnológico apropiado como teclado, mouse, headset	23	15%
Cuenta con un espacio mínimo de 2 metros cuadrados por persona	21	14%
Posee una silla ajustable de altura, giratoria, respaldar	21	14%
Trabaja en un lugar con luz apropiada artificial	15	9%

Total	154	100%
--------------	------------	-------------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 39 Su estación de teletrabajo actualmente cuenta con las siguientes condiciones:
puede marcar más de una opción



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

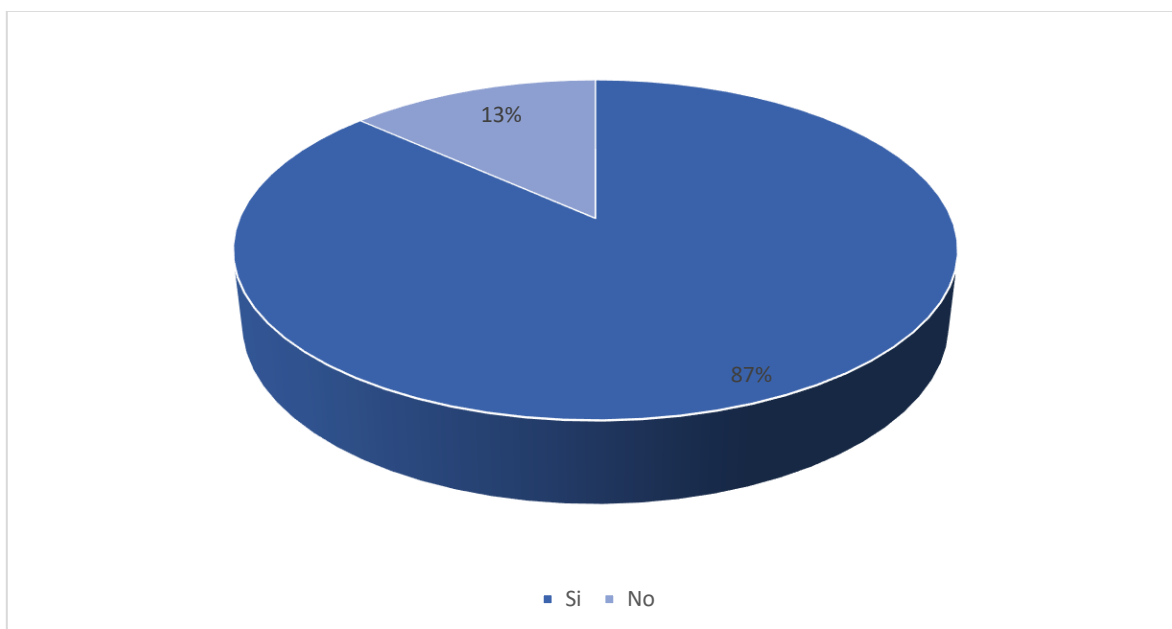
La población encuestada dio como respuesta que el 16% trabaja en un lugar apropiada natural, 16% ventilación adecuada, 16% cuenta con un escritorio propio, 15% equipo tecnológico apropiado como teclado, mouse, headset, 14% cuenta con un espacio mínimo de 2 metros cuadrados por persona, 14% posee una silla ajustable de altura, giratoria, respaldar por otra parte el 9% trabaja en un lugar con luz apropiada artificial.

Tabla N° 37 Recibe apoyo por parte del banco con capacitaciones, material de apoyo para potenciar y mejorar ciertas habilidades y conocimientos.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Recibe apoyo por parte del banco con capacitaciones, material de apoyo para potenciar y mejorar ciertas habilidades y conocimientos.	Si	26	87%
	No	4	13%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 40 Recibe apoyo por parte del banco con capacitaciones, material de apoyo para potenciar y mejorar ciertas habilidades y conocimientos.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Según la encuesta realizada el 87% de los colaboradores indican que, si reciben apoyo por parte del banco con capacitaciones, material de apoyo para potenciar y mejorar ciertas habilidades y conocimientos y el otro 13% opinan no recibir ninguna de las anteriores.

Algunas de las formas en la que los colaboradores reciben apoyo son:

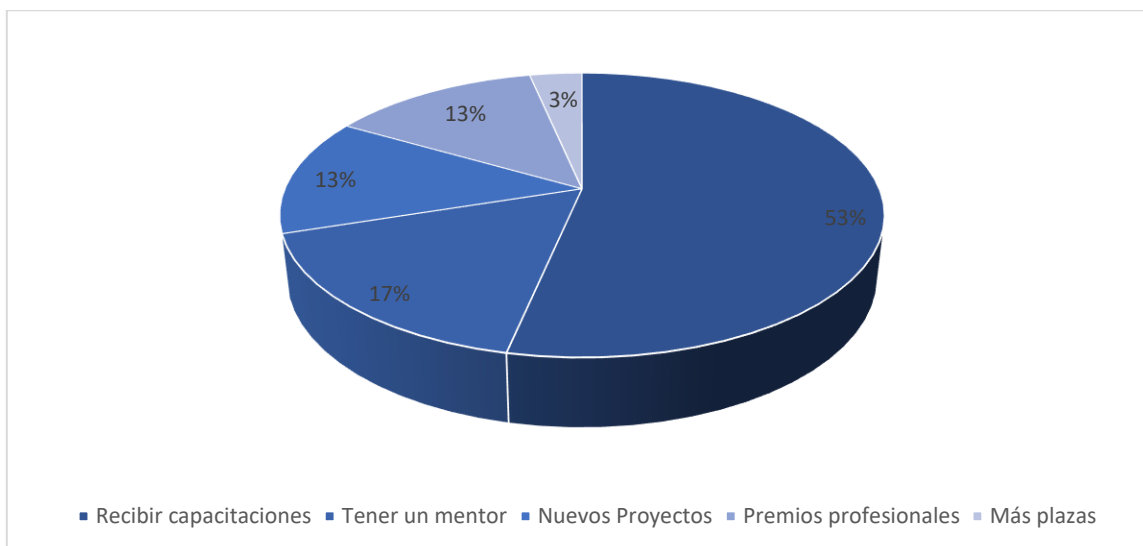
- Seminarios y talleres
- Capacitaciones con nuevas campañas y lanzamientos de productos
- Retroalimentación

Tabla N° 38 Cuáles, de los siguientes puntos, considera importantes para su desarrollo profesional dentro del banco:

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cuáles, de los siguientes puntos, considera importantes para su desarrollo profesional dentro del banco:	Recibir capacitaciones	16	53%
	Tener un mentor	5	18%
	Nuevos Proyectos	4	13%
	Premios profesionales	4	13%
	Más plazas	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 41 Cuáles, de los siguientes puntos, considera importantes para su desarrollo profesional dentro del banco:



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

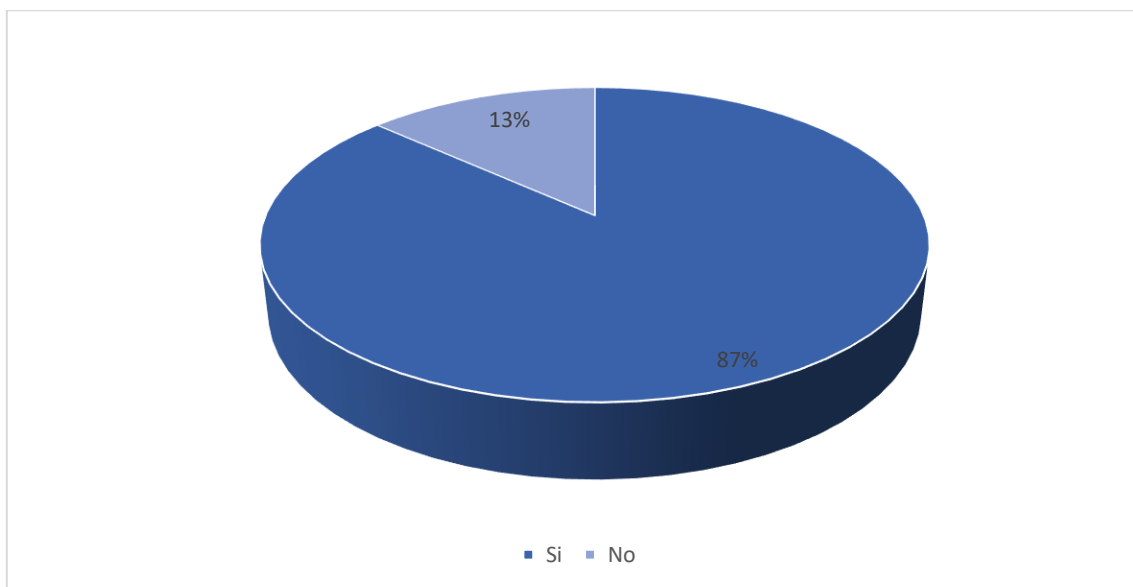
El 53% de los colaboradores consideran que recibir capacitaciones es parte importante para el desarrollo profesional dentro del banco, el 17% opina que tener un mentor, 13% nuevos proyectos el otro 13% sería premios profesionales y por último el 3% el tener más plazas en el banco.

Tabla N° 39 ¿Conoce usted con total claridad cuáles son las estrategias y metas que el banco debe cumplir y su papel en el cumplimiento de estas?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Conoce usted con total claridad cuáles son las estrategias y metas que el banco debe cumplir y su papel en el cumplimiento de estas?	Si	26	87%
	No	4	13%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 42 ¿Conoce usted con total claridad cuáles son las estrategias y metas que el banco debe cumplir y su papel en el cumplimiento de estas?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

El 87% si conoce usted con total claridad cuáles son las estrategias y metas que el banco debe cumplir y su papel en el cumplimiento de estas mientras que el otro 13% no tiene conocimiento claro sobre las anteriores.

Los colaboradores opinaron que se encuentran un poco confundidos ya que están en reestructuración y aún no está del todo definido.

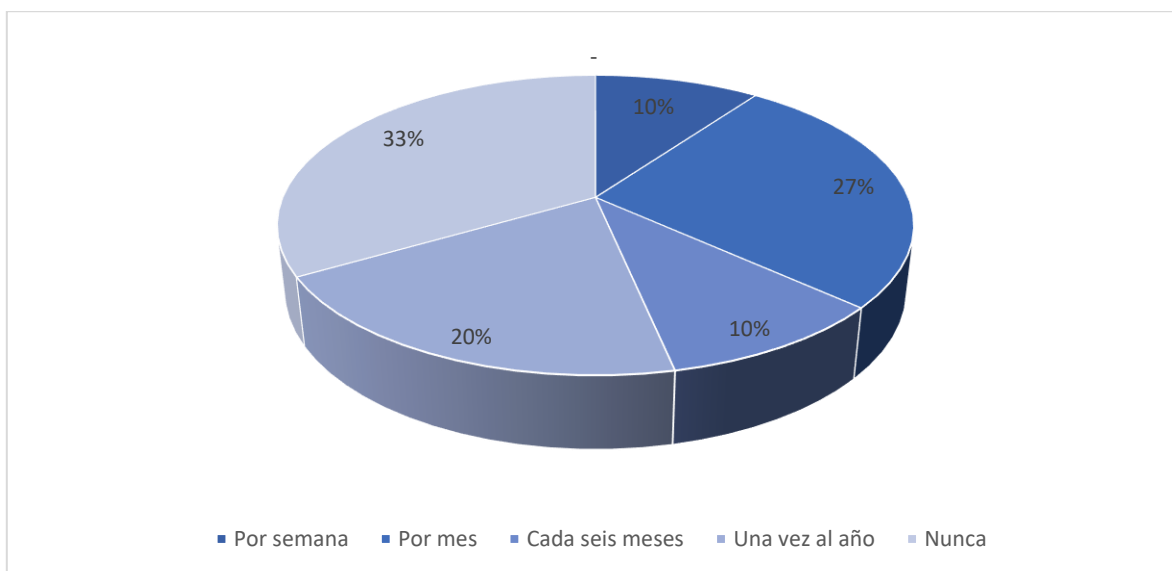
Tabla N° 40 ¿Con qué frecuencia recibe algún reconocimiento por sus labores?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Con qué frecuencia recibe algún reconocimiento por sus labores?	Nunca	10	33%
	Por mes	8	27%
	Una vez al año	6	20%
	Por semana	3	10%
	Cada seis meses	3	10%

Total	30	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 43 ¿Con qué frecuencia recibe algún reconocimiento por sus labores?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Según los encuestados el 33% no recibe ningún reconocimiento por sus labores por mes, el 27% si recibe durante el mes, otros opinan con un 20% que una vez al año tienen algún tipo de reconocimiento, y 10% por semana, 10% cada seis meses.

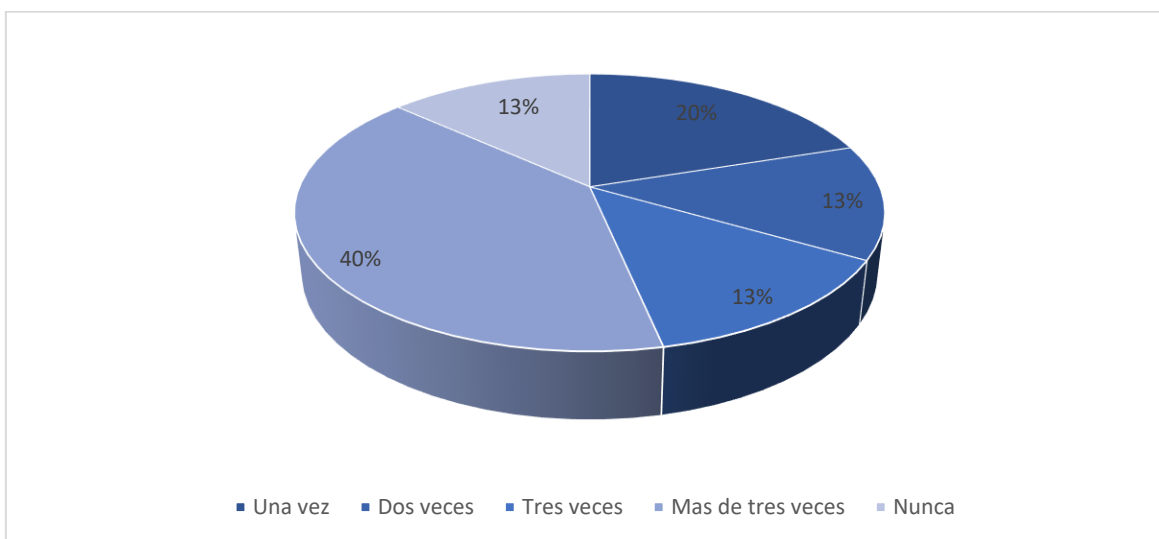
Tabla N° 41 Durante su tiempo laboral en el banco cuántas veces ha logrado cambiar de posición tanto de manera horizontal o como vertical

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Durante su tiempo laboral en el banco cuántas veces ha logrado cambiar de posición tanto de manera horizontal o como vertical	Mas de tres veces	12	40%
	Una vez	6	21%
	Dos veces	4	13%
	Tres veces	4	13%
	Nunca	4	13%

Total	30	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022.

Figura N° 44 Durante su tiempo laboral en el banco cuántas veces ha logrado cambiar de posición tanto de manera horizontal o como vertical



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Según los resultados de dicha encuesta el 40% indican que más de tres veces han logrado cambiar de posición tanto de manera horizontal o como vertical, un 21% indican que una vez, un 13% una vez, otro 13% tres veces, por último, otro 13% indica que nunca.

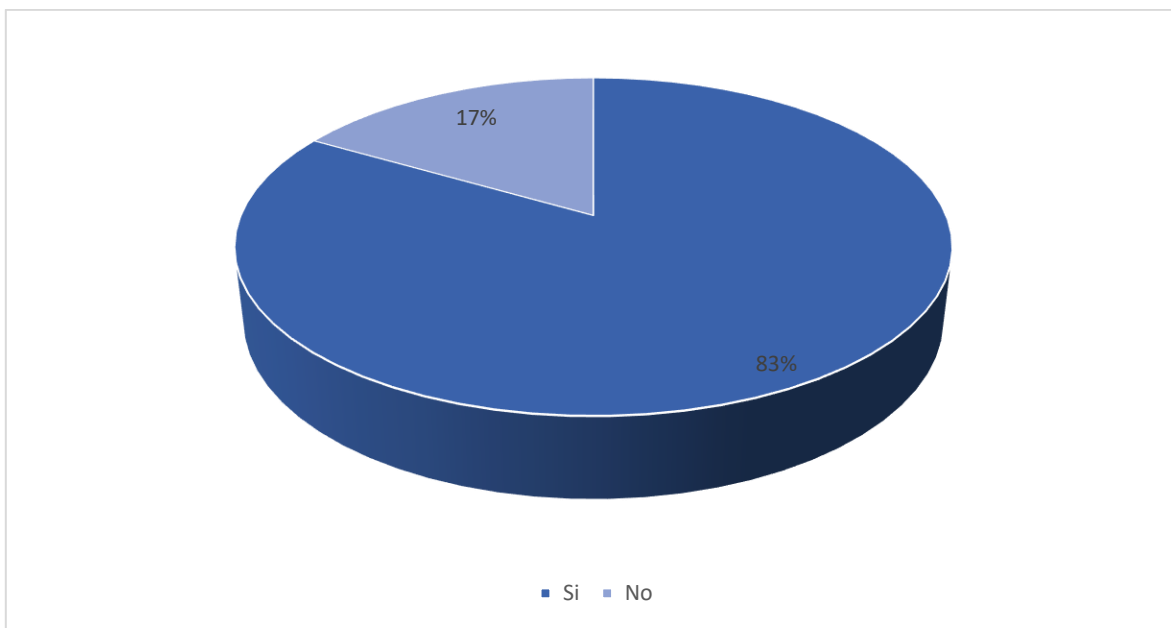
Tabla N° 42 ¿Es importante para usted que el Banco realice actividades donde pueda compartir y conocer a sus compañeros?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Es importante para usted que el Banco realice actividades donde pueda compartir y conocer a sus compañeros?	Si	25	83%
	No	5	17%

Total	30	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 45 ¿Es importante para usted que el Banco realice actividades donde pueda compartir y conocer a sus compañeros?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

El 83% de los colaboradores opina que es importante que el banco realice actividades donde pueda compartir y conocer a sus compañeros mientras que el otro 17% no considera sea tan importante.

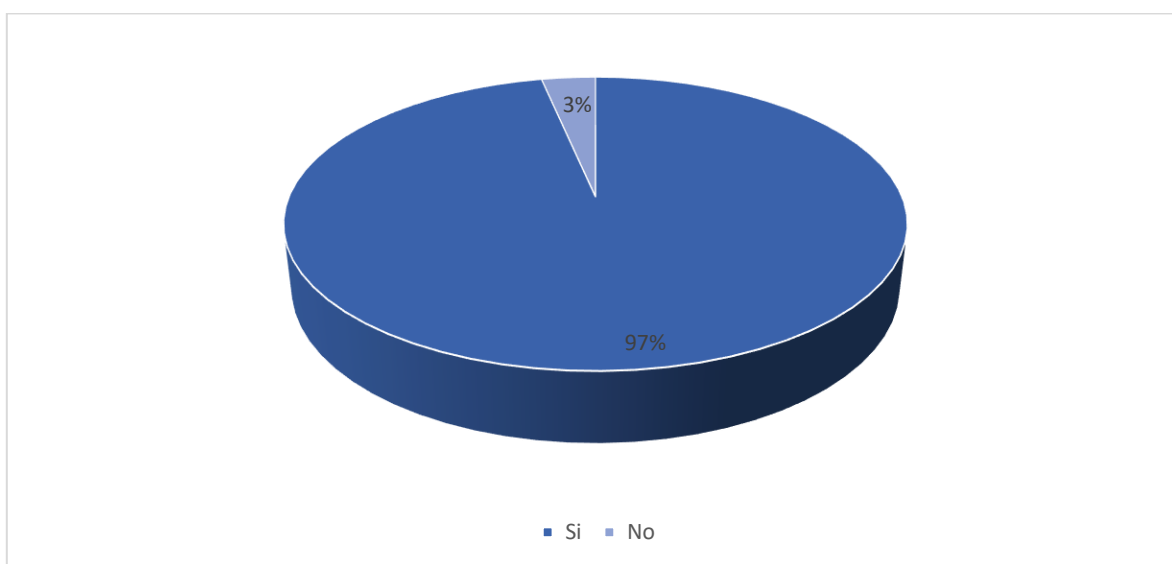
Tabla N° 43 ¿Considera que en su equipo de trabajo hay cooperación y coordinación entre compañeros, si necesita ayuda la obtiene de sus compañeros?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera que en su equipo de trabajo hay cooperación y coordinación entre compañeros, si necesita ayuda la obtiene de sus compañeros?	Si	29	97%

	No	1	3%
Total	30	100%	

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 46 ¿Considera que en su equipo de trabajo hay cooperación y coordinación entre compañeros, si necesita ayuda la obtiene de sus compañeros?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

El 97% de las personas encuestadas consideran que efectivamente en su equipo de trabajo hay cooperación y coordinación entre compañeros, si necesitan ayuda la obtiene de sus compañeros, solamente el 3% opinan lo contrario.

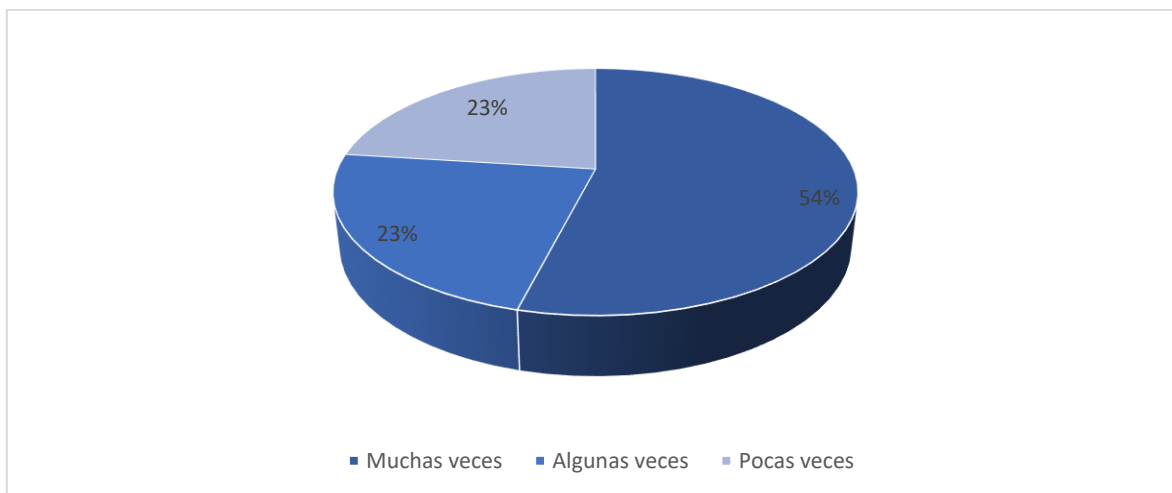
Tabla N° 44 Con qué frecuencia recibe usted por medio del banco algún tipo de comunicación relevante a los reglamentos o políticas del banco, con el fin de generar conciencia o actualización en las normas.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
-------------	--------------	------------	------------

Con qué frecuencia recibe usted por medio del banco algún tipo de comunicación relevante a los reglamentos o políticas del banco, con el fin de generar conciencia o actualización en las normas.	Muchas veces	16	54%
	Algunas veces	7	23%
	Pocas veces	7	23%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 47 Con qué frecuencia recibe usted por medio del banco algún tipo de comunicación relevante a los reglamentos o políticas del banco, con el fin de generar conciencia o actualización en las normas.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

El 54% de las personas reciben algunas veces con qué frecuencia recibe usted por medio del banco algún tipo de comunicación relevante a los reglamentos o políticas del banco, con el fin de generar conciencia o actualización en las normas, un 23% indican que algunas veces y el otro 23% pocas veces.

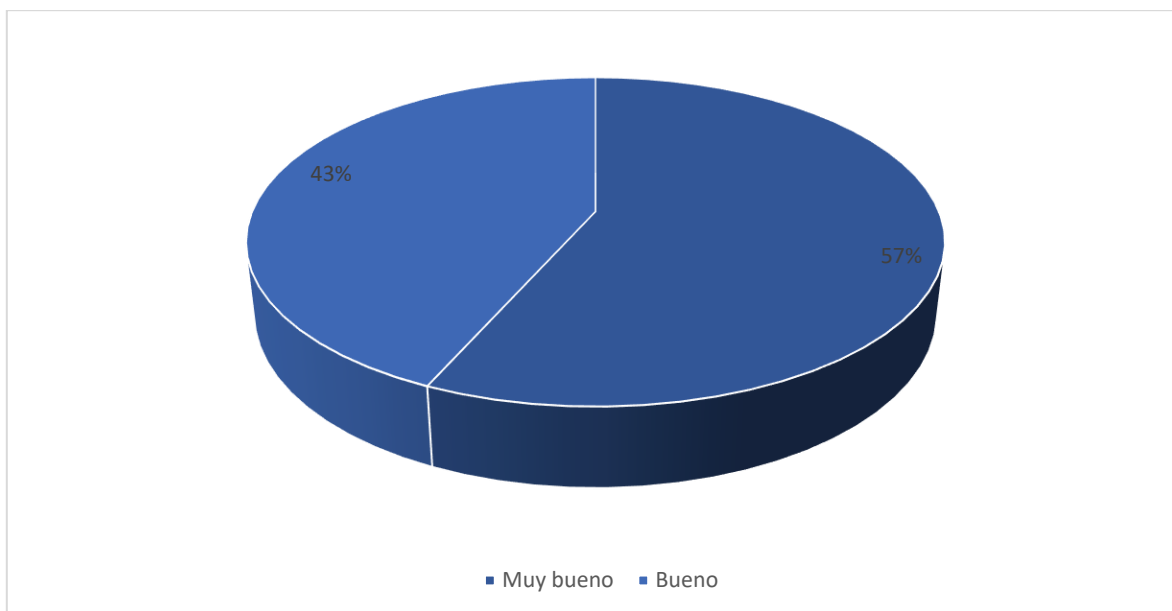
Tabla N° 45 Qué grado de afinidad y orgullo siente usted al trabajar en una institución como el Banco

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
-------------	--------------	------------	------------

Qué grado de afinidad y orgullo siente usted al trabajar en una institución como el Banco	Muy bueno	17	57%
	Bueno	13	43%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 48 Qué grado de afinidad y orgullo siente usted al trabajar en una institución como el Banco



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

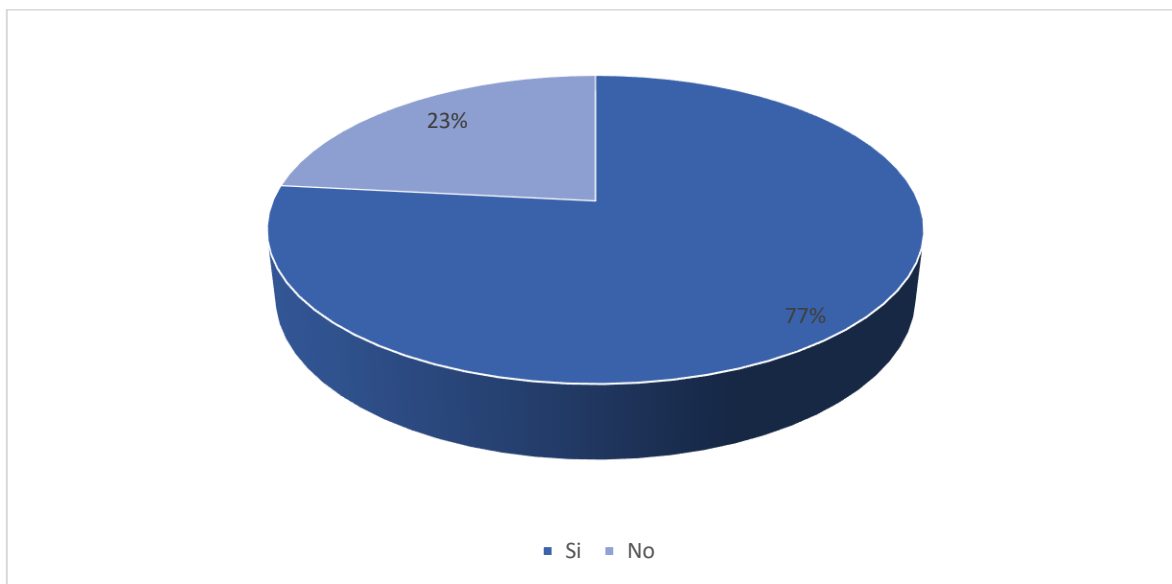
En relación con la información recolectada en la encuesta el 57% de las personas indican que tienen un muy grado de afinidad y orgullo siente usted al trabajar en una institución como el Banco, mientras que el 43% consideran como buena su afinidad y orgullo.

Tabla N° 46 ¿Usted tiene un horario definido para tomar sus alimentos y realizar un descanso físico y mental?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Usted tiene un horario definido para tomar sus alimentos y realizar un descanso físico y mental?	Si	23	77%
	No	7	23%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 49 ¿Usted tiene un horario definido para tomar sus alimentos y realizar un descanso físico y mental?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Según los datos recopilados indica que el 77% efectivamente tienen un horario definido para tomar sus alimentos y realizar un descanso físico y mental, mientras que el otro 23% opina que no.

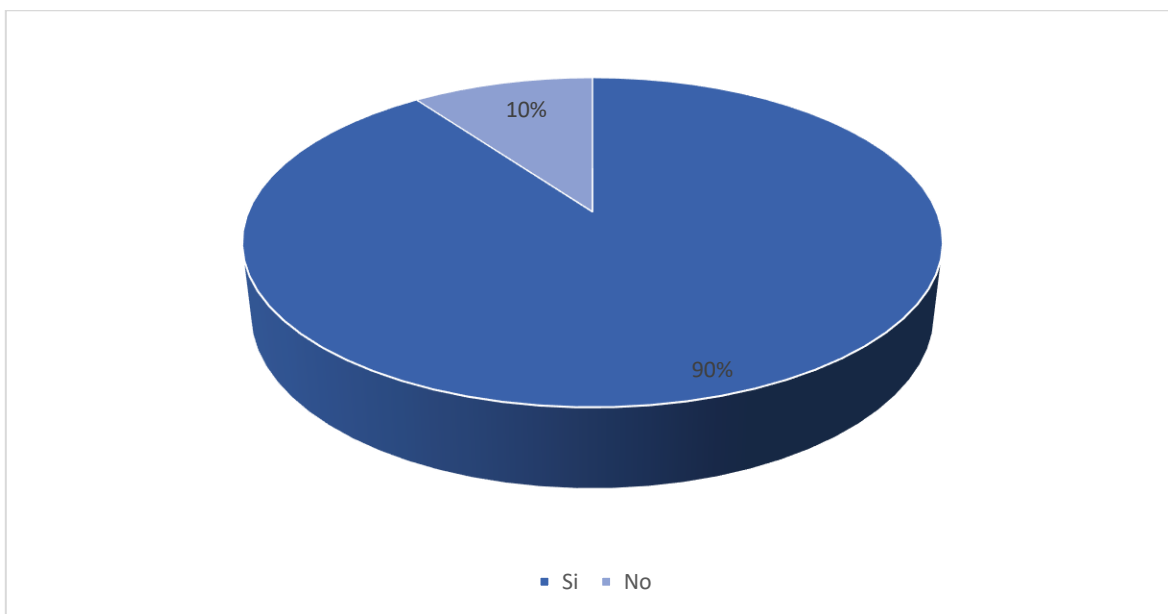
Como parte de los comentarios adicionales fueron no hay tiempo de descanso solamente 30 minutos para almorzar, no siempre se respetan los espacios de almuerzo, en algunas veces no se toman el tiempo de almuerzo porque hay muchas tareas pendientes por terminar.

Tabla N° 47 ¿Considera que trabajar en la modalidad del teletrabajo ha logrado tener una relación saludable con sus familiares, amigos, compañeros laborales?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera que trabajar en la modalidad del teletrabajo ha logrado tener una relación saludable con sus familiares, amigos, compañeros laborales?	Si	27	90%
	No	3	10%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 50 ¿Considera que trabajar en la modalidad del teletrabajo ha logrado tener una relación saludable con sus familiares, amigos, compañeros laborales?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

El 90% de los encuestados que trabajar en la modalidad del teletrabajo ha logrado tener una relación saludable con sus familiares, amigos, compañeros laborales, mientras que el otro 10% no considera haber tenido algún logro en estos aspectos. Adicional se a esta pregunta hubo un comentario como algunos compañeros toman más tiempo de descanso y no contestan ante alguna emergencia o no justifican su tiempo cuando se encuentran desconectados.

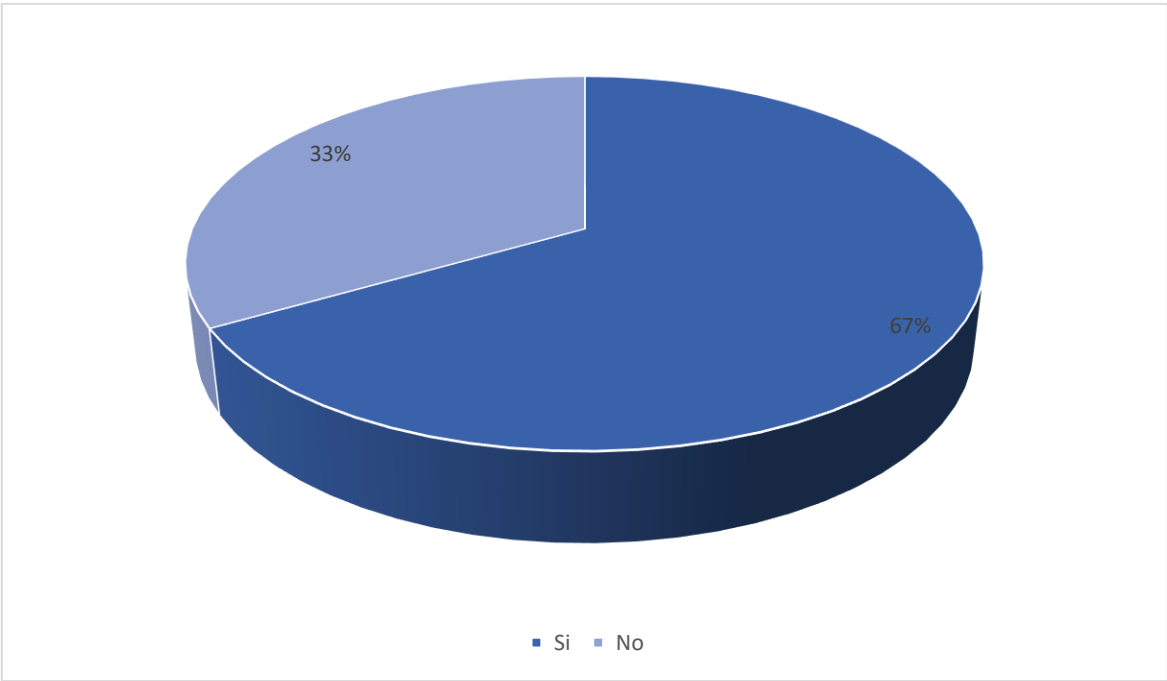
Tabla N° 48 ¿Ha tenido algún tipo de beneficio a nivel económico al estar en la modalidad de teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Ha tenido algún tipo de beneficio a nivel económico al estar en la modalidad de teletrabajo?	Si	20	67%
	No	10	33%

Total	30	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 51 ¿Ha tenido algún tipo de beneficio a nivel económico al estar en la modalidad de teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

El 67% consideran efectivamente haber tenido algún tipo de beneficio a nivel económico al estar en la modalidad de teletrabajo, mientras que el otro 33% opinan que no obtuvieron ningún del beneficio económico.

Los comentarios proporcionados por los colaboradores fueron:

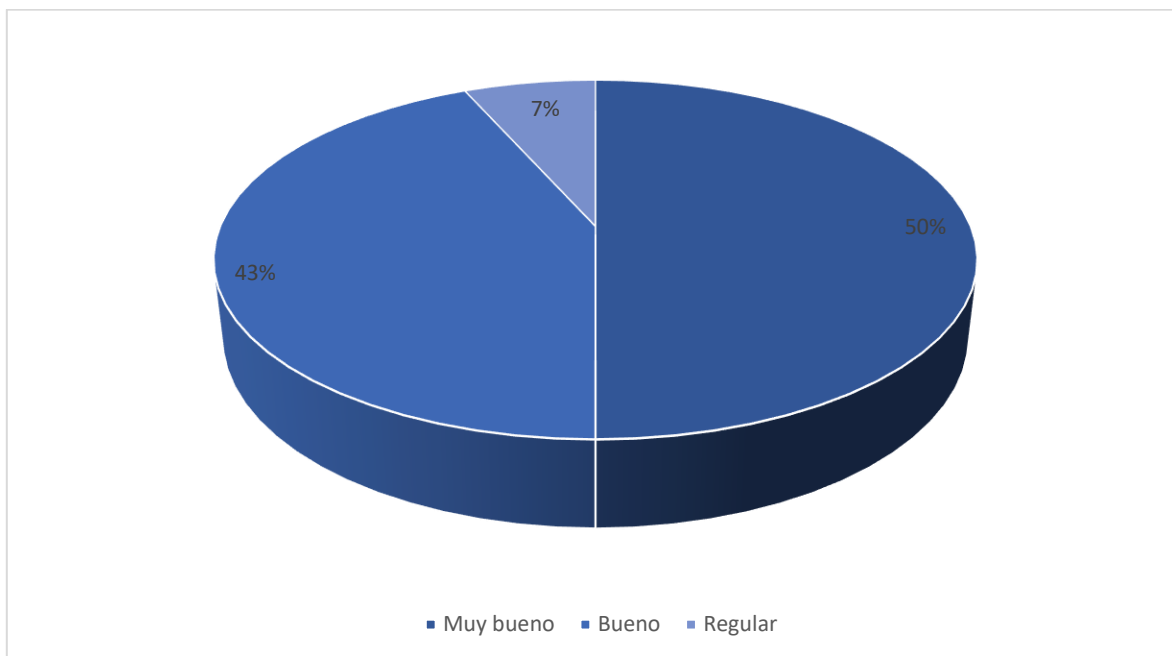
- El ahorro de gasolina, pasajes de autobús o buseta
- Ahorro en tiempo de desplazamiento
- Ahorro en ropa, maquillaje, alimentación
- Ahorro en la cuota para el cuidado de los niños

Tabla N° 49 ¿Cuál es su nivel de autorrealización con su vida profesional actualmente?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Frecuencia
¿Cuál es su nivel de autorrealización con su vida profesional actualmente?	Muy bueno	15	50%
	Bueno	13	43%
	Regular	2	7%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 52 ¿Cuál es su nivel de autorrealización con su vida profesional actualmente?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Según los datos recopilados el 50% de las personas opina que su nivel de autorrealización con su vida profesional actualmente muy bueno, el 43% lo califican por bueno y por último un 7% como regular.

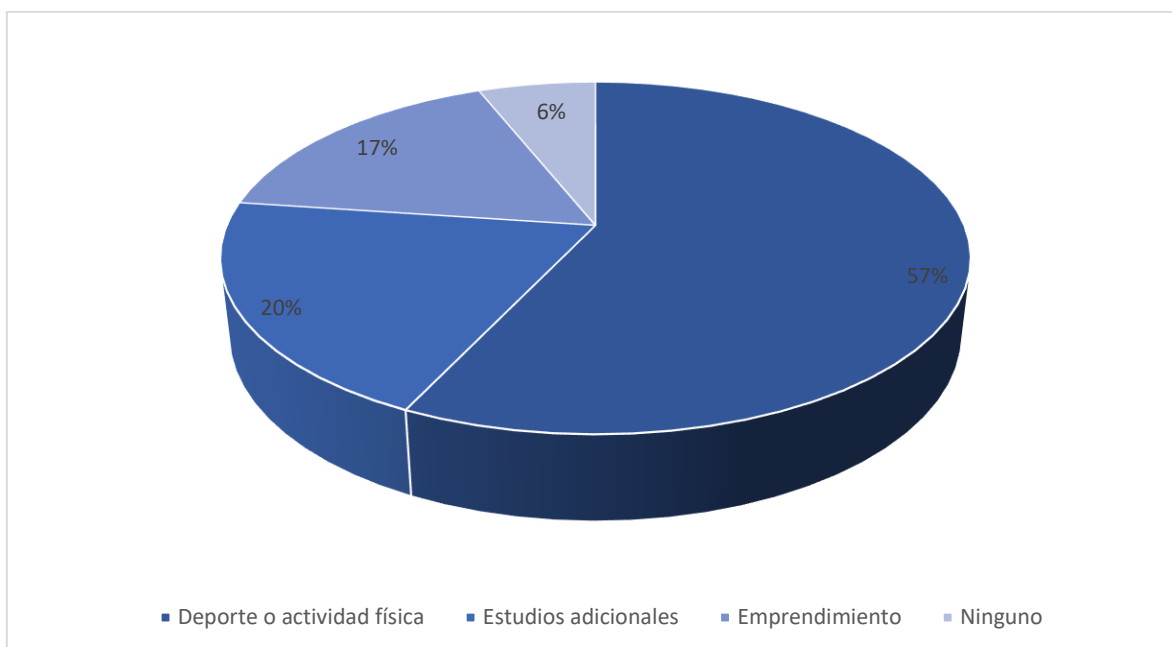
INDICADOR 2. SATISFACION LABORAL

Tabla N° 50 ¿Qué nueva actividad ha implementado en su vida al teletrabajar?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Qué nueva actividad ha implementado en su vida al teletrabajar?	Deporte o actividad física	17	57%
	Estudios adicionales	6	20%
	Emprendimiento	5	17%
	Ninguno	2	6%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 53 ¿Qué nueva actividad ha implementado en su vida al teletrabajar?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

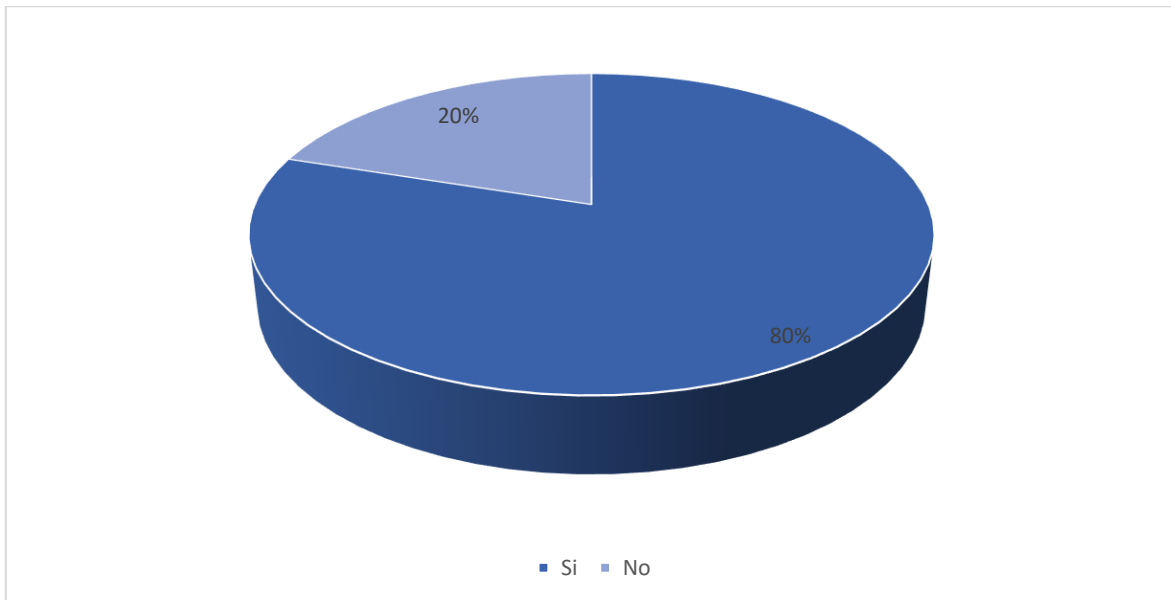
El 57% de los encuestados implementaron en su vida al teletrabajar realizar actividad física o algún deporte, el 20% realizaron estudios adicionales, el 17% tienen un emprendimiento y por último un 7% ninguno de los anteriores.

Tabla N° 51 ¿Durante la modalidad de teletrabajo ha experimentado algún momento donde se sienta con algún nivel tensión o presión laboral?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Durante la modalidad de teletrabajo ha experimentado algún momento donde se sienta con algún nivel tensión o presión laboral?	Si	24	80%
	No	6	20%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 54 ¿Durante la modalidad de teletrabajo ha experimentado algún momento donde se sienta con algún nivel tensión o presión laboral?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

El 80% de los encuestados indican que efectivamente durante la modalidad de teletrabajo ha experimentado algún momento donde se sienta con algún nivel tensión o presión laboral, mientras que el otro 20% no tienen ninguno de los antes mencionados.

Los comentarios recibidos ante la pregunta fueron:

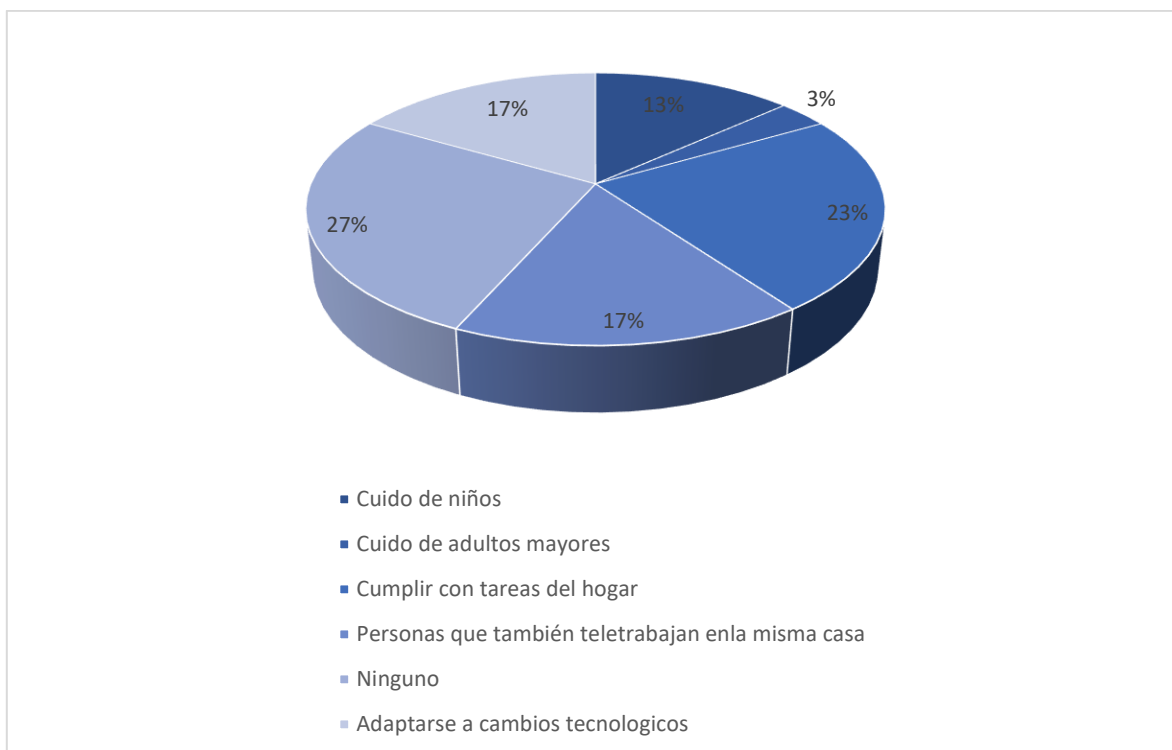
- Los lanzamientos de nuevos productos salgan a tiempo
- Ansiedad
- Muchas reuniones diarias y no se puede avanzar con las otras tareas
- Cumplir con las metas tan altas
- Carga laboral adicional

Tabla N° 52 ¿Cuál de las siguientes opciones considera que son un factor de tensión o presión durante la modalidad de teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuál de las siguientes opciones considera que son un factor de tensión o presión durante la modalidad de teletrabajo?	Ninguno	8	27%
	Cumplir con tareas del hogar	7	23%
	Personas que también teletrabajan en la misma casa	5	17%
	Adaptarse a cambios tecnológicos	5	17%
	Cuido de niños	4	13%
	Cuido de adultos mayores	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 55 ¿Cuál de las siguientes opciones considera que son un factor de tensión o presión durante la modalidad de teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

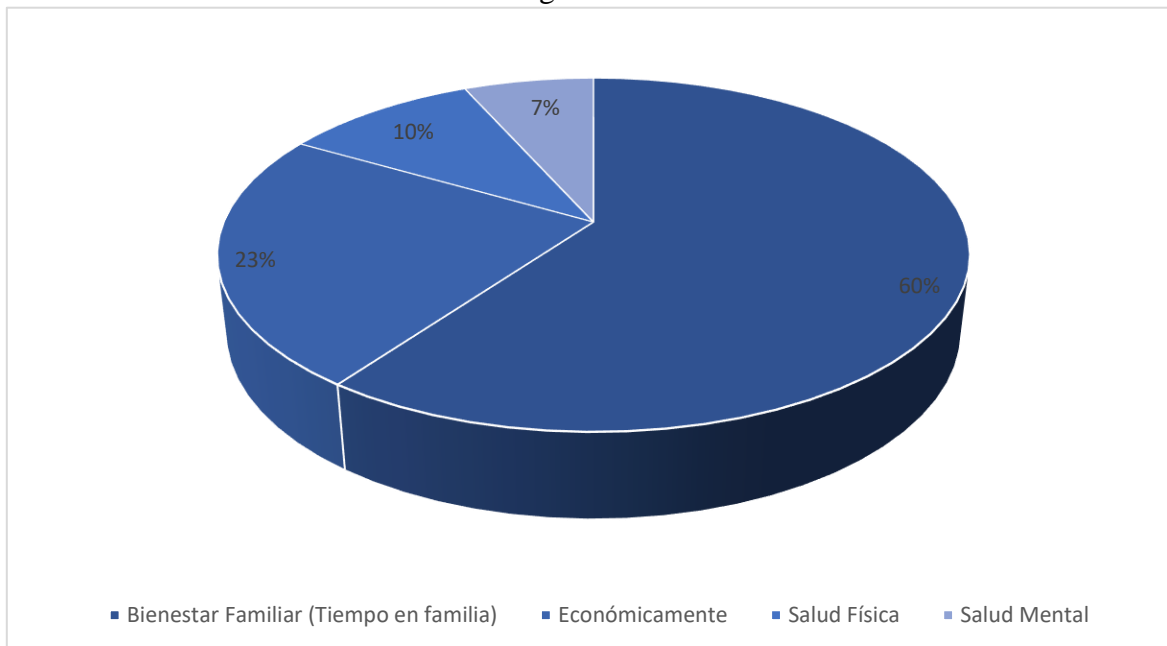
El 27% de los encuestados consideran que ninguno de las actividades mencionadas en la pregunta son algún causante de tensión o presión durante la modalidad de teletrabajo, mientras el otro 23% si considera que cumplir con tareas del hogar son causante de tensión o presión, el 17% personas que también teletrabajan en la misma casa, el otro 17% adaptarse a cambios tecnológicos, el 13% cuidado de niños y por último con un 3% cuidado de adultos mayores

Tabla N° 53 Considera que en la modalidad del teletrabajo ha logrado mejorar en alguna de las siguientes áreas

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Considera que en la modalidad del teletrabajo ha logrado mejorar en alguna de las siguientes áreas	Bienestar Familiar (Tiempo en familia)	18	60%
	Económicamente	7	23%
	Salud Física	3	10%
	Salud Mental	2	7%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 56 Considera que en la modalidad del teletrabajo ha logrado mejorar en alguna de las siguientes áreas



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

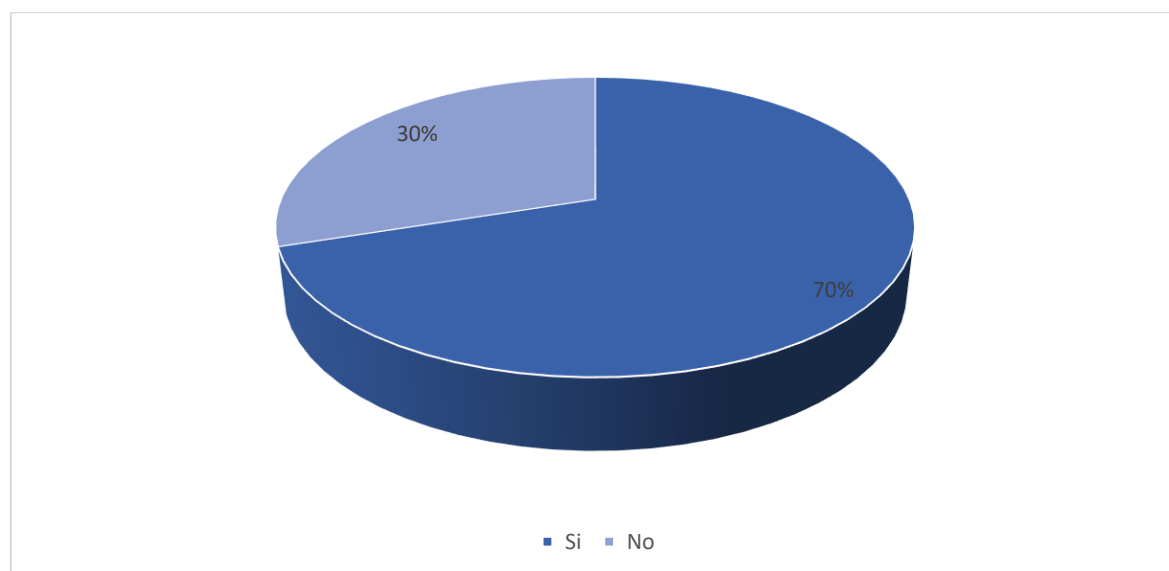
Los encuestados consideran que el 60% indican consideran que en la modalidad del teletrabajo ha logrado mejorar bienestar familiar, el 23% económicamente, el 10% salud física y por último el 7% de salud mental.

Tabla N° 54 ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el año para celebrar las diferentes fechas festivas?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el año para celebrar las diferentes fechas festivas?	Si	21	70%
	No	9	30%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 57 ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el año para celebrar las diferentes fechas festivas?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

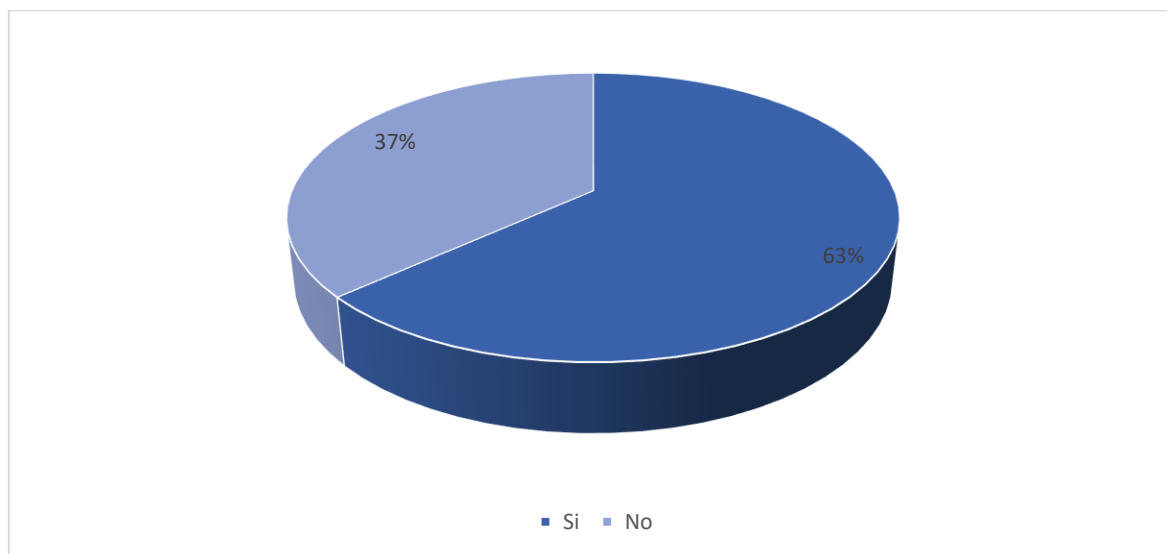
El 70% de los encuestados efectivamente se organizaron de forma virtual durante el año para celebrar las diferentes fechas festivas, mientras que el 30% no realizaron ninguna actividad de manera virtual.

Tabla N° 55 ¿Durante la implementación del teletrabajo se vio en la necesidad de aprender más sobre las nuevas herramientas tecnológicas?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Durante la implementación del teletrabajo se vio en la necesidad de aprender más sobre las nuevas herramientas tecnológicas?	Si	19	63%
	No	11	37%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 58 ¿Durante la implementación del teletrabajo se vio en la necesidad de aprender más sobre las nuevas herramientas tecnológicas?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

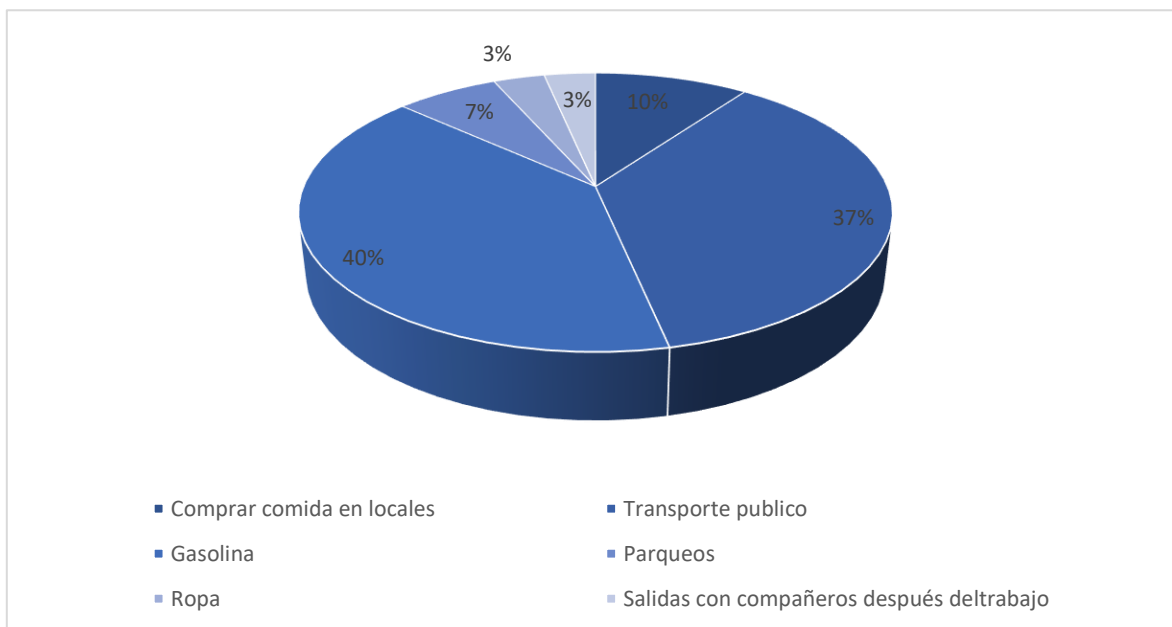
El 63% considera que durante la implementación del teletrabajo se vio en la necesidad de aprender más sobre las nuevas herramientas tecnológicas, por otra parte, el 37% no requirió de aprender nuevos conocimientos. Las personas aprendieron a realizar instalaciones de sistemas ellos mismos, usar teams como más detalle, manejo de herramientas office.

Tabla N° 56 Cuando trabajaba de manera presencial, cuáles eran los gastos económicos en los que incurría normalmente

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cuando trabajaba de manera presencial, cuáles eran los gastos económicos en los que incurría normalmente	Gasolina	12	40%
	Transporte publico	11	37%
	Comprar comida en locales	3	10%
	Parqueos	2	7%
	Ropa	1	3%
	Salidas con compañeros después del trabajo	1	3%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 59 Cuando trabajaba de manera presencial, cuáles eran los gastos económicos en los que incurría normalmente



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

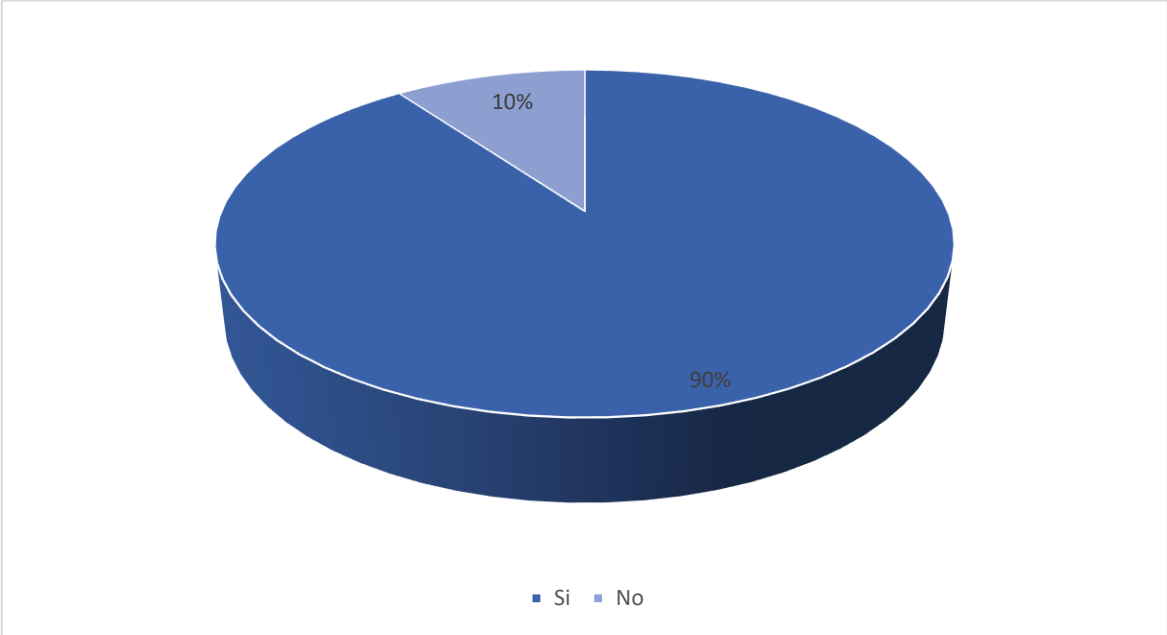
Según la encuesta los empleados consideran que cuando trabajaban de manera presencial, los gastos económicos en los que incurría normalmente era gasolina con un 40% en opinión, 37% transporte público, 10% comprar comida en locales, 7% en parqueos, 3% ropa y el otro 3% en salidas con compañeros después del trabajo.

Tabla N° 57 Considera que en la modalidad de teletrabajo puede percibir alguna mejora en temas económicos

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Considera que en la modalidad de teletrabajo puede percibir alguna mejora en temas económicos	Si	27	90%
	No	3	10%
Total		30	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

Figura N° 60 Considera que en la modalidad de teletrabajo puede percibir alguna mejora en temas económicos



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la dirección del comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, San José, noviembre, 2022

El 90% de los encuestados consideran que en la modalidad de teletrabajo pudieron percibir alguna mejora en temas económicos, mientras que el otro 10% no lograron percibir ninguna mejora.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.DISCUSIÓN

El siguiente capítulo tiene como objetivo realizar una interpretación de los hallazgos más importantes de los resultados que arrojó la investigación, estableciendo una relación con los antecedentes nacionales e internacionales, así como con el marco de referencia los cuales fueron desarrollados anteriormente en los capítulos uno, dos y cuatro propiamente.

5.1 RELACIÓN CON ANTECEDENTES

En lo que representa propiamente a los resultados tenemos los siguientes:

- Según los resultados obtenidos los colaboradores del Banco estatal de la dirección de comercio electrónico, que la influencia de teletrabajo ha influido de manera positiva, ya que parte de los datos analizados es el tiempo de calidad para compartir con sus familias, el respeto por su tiempo libre y estos forman parte de la motivación que requieren para teletrabajar, similitud que podemos encontrar en la investigación de (Gutiérrez y Solano, 2020) titulada: *“Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19”*, donde parte de los resultados fueron que aspectos positivos con relación a la pandemia es el tiempo que se puede compartir con otras personas, tener más autonomía con sus horarios laborales, lo cual muchos les genera motivación para continuar con la jornada laboral desde la modalidad de teletrabajo.
- Otro resultado importante que se pudo encontrar en la investigación respecto a perspectivas económicas y bienestar es que la mayoría de los colaboradores cuentan con una zona de teletrabajo adecuada, recibieron información de cómo crear un espacio que esté en óptimas condiciones e incluso recibieron

por parte de banco algunos implementos con el fin de mejorarla; situación que es completamente opuesta según la tesis desarrollada por (Vindas y Villegas, 2021) titulado como: *“Teleworking from the perspective of economic well-being; post-covid-19 evidence, State Distance University of Costa Rica, February 2021”*, donde en la conclusiones que desarrollaron determinan que los colaboradores de la institución tuvieron que hacer inversiones completas desde sus propios bolsillos para tener una estación de teletrabajo en buenas condiciones y no recibieron apoyo alguno por parte de la institución.

- Los empleados del banco consideran que sufren de tensión o presión laboral, lo que les genera estrés, ansiedad y depresión al saber que deben cumplir con metas de ventas y métricas exigentes en tiempos de pandemia y al ser una temporada más difícil se les complica el cumplimiento, razón que se puede compartir de igual forma en el estudio desarrollado por (Benavides, Aguilar y Benavides, 2021) *“El teletrabajo, valoraciones de las personas trabajadoras en relación con las ventajas y desventajas, percepción de estrés y calidad de vida”*, donde una de las conclusiones del teletrabajo es el aumento de los niveles de estrés, lo cual afecta la calidad de vida en aspectos como el insomnio, ansiedad entre otros.
- En relación con los resultados obtenidos los empleados de la dirección de comercio electrónico del banco estatal, consideran que su productividad en la modalidad de teletrabajo ha influido de manera positiva en el desempeño laboral ya que han logrado tener mayor concentración y aprovechamiento del

tiempo con sus tareas, como resultado a esto un aumento en su productividad, en contraste a la investigación realizada por (Arpi, 2018), titulada: *“Estrategias para promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad”*, donde se encontró en la conclusiones, que la aplicación del teletrabajo en las empresas genera buenos resultados en los rendimientos y productividad de sus colaboradores.

- Se pudo determinar que los empleados se sienten realizados con su vida profesional, incluso han tenido la oportunidad de encontrar crecimiento tanto vertical como horizontal en el banco, también se identifican con orgullo de trabajar en la institución, y capacitaciones constantes, lo cual les genera buen nivel de satisfacción laboral, en contraste con la investigación desarrollada por (Camacho, Corrales y Lamas, 2020) titulado: *“Incidencia del teletrabajo en la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad de Belén durante el periodo 2020-2021”*, donde una de las conclusiones indicó que durante la pandemia muchos colaboradores no se sentían tan satisfechos por falta de capacitaciones en relación a herramientas tecnológicas.

5.2 RELACIÓN CON MARCO REFERENCIA

Dentro de los resultados que se obtuvieron con respecto al Marco teórico se pudo determinar lo siguiente:

- El teletrabajo fue una oportunidad para la mayoría de los colaboradores que trabajaban bajo esta modalidad, cuando se trabajaba de forma presencial la forma como resolvían los problemas técnicos que se les presentaban era con

ayuda de un especialista, mientras que desde casa tuvieron que buscar formas de cómo dar solución a problemas tecnológicos por ellos mismos sin que estas afectaran sus funciones y evitar tener que hacer algún cambio arreglo del equipo presentándose a las oficinas del banco, por lo que en relación con la normativa se indica que, “La persona teletrabajadora deberá notificar en forma inmediata y simultánea, tanto al superior jerárquico como a la Unidad de Soporte Técnico correspondiente, cualquier tipo de falla que se presente en el equipo informático, en especial si la misma le imposibilita el cumplimiento de sus funciones” (Reforma integral Reglamento para Teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica, 2018, Art 33).

- La mayoría de los colaboradores que realizan teletrabajo antes de la pandemia COVID-19 y luego de esta, firmaron un addendum o una modificación en su contrato relacionado a políticas y normativas del teletrabajo con el fin de formalizar dicha modalidad, tal cual lo solicita el ministerio de trabajo, “El personal teletrabajador debe cumplir con el procedimiento establecido para solicitar el teletrabajo, así como firmar un addendum al contrato de trabajo, donde se especifican las condiciones mínimas del teletrabajo y acatar las disposiciones establecidas en el presente Reglamento y en los procedimientos que se establezcan para laborar bajo la modalidad de teletrabajo. (Reforma integral Reglamento para Teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica, 2018, Art 29)
- Entre los resultados obtenidos se pudo determinar que los teletrabajadores consideran importante recibir retroalimentación sobre su desempeño laboral,

ya que es una manera importante de avanzar en su carrera profesional e ir mejorando aspectos importantes que serán claves en futuras oportunidades de crecimiento dentro del banco, lo cual según la teoría de los autores (Griffin, Phillips, Gully, 2020) en su libro Comportamiento Organizacional indica que; el principal uso de la información de la evaluación es ofrecer retroalimentación sobre el desempeño de trabajo. Esta información puede indicar que un empleado está listo para ser promovido o que requiere capacitación adicional para adquirir experiencia en otra área de la empresa (p.226). Por medio de las evaluaciones del desempeño que el banco aplica a sus colaboradores puede ir midiendo el rendimiento de sus equipos y ayudarlos a avanzar en sus vidas profesionales.

- Los colaboradores del banco opinan que la calidad de vida en el trabajo es un aspecto clave para su desarrollo personal como profesional, valoran cada beneficio recibido, el respeto que tienen por sus tiempos libres, capacitaciones, retroalimentación, salarios según sus funciones por lo que la mayoría de los colaboradores están dispuestos a dar la una milla extra, quedándose un poco más de su horario habitual con tal de terminar sus tareas a tiempo y cumplir con los objetivos del banco, lo cual se puede relacionar con lo indicado por (Chiavenato, 2017), “Las condiciones sociales y psicológicas también forman parte del ambiente laboral. Investigaciones recientes demuestran que, para alcanzar la calidad y productividad, las organizaciones deben contar con personas motivadas que se involucren en su trabajo y reciban recompensas adecuadas por su contribución. Así, la

competitividad de la organización pasa, obligatoriamente, por la calidad de vida en el trabajo”. (p.297)

- Para la mayoría de los colaboradores del banco es sumamente importante la retroalimentación y poder conversar con sus jefes, compañeros, clientes sobre temas de desempeño, consideran que los pueden ayudar a tener crecimiento personal y profesional, por lo cual las evoluciones del desempeño para ellos también es una herramienta importante la cual les ayudara a crecer dentro del banco, lo que se puede compartir con la teoría que, los métodos de evaluación son una herramienta sistemática de gran importancia para el departamento de recursos humanos por medio de cual permite medir el desempeño laboral de un colaborador dentro de la compañía, tener claridad se cada empleado cumple con los objetivos otorgados, por lo cual hay varios métodos como los menciona los autores en su libro llamado administración de Recursos Humanos (Bohlander, Shell y Morris, 2018, pp 317- 325)

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

6.1 CONCLUSIONES

Finalizada la investigación se presentan las conclusiones con el fin de sintetizar los resultados y las discusiones expuestas en los capítulos anteriores, en relación con la pregunta de investigación, sobre ¿cómo influye el teletrabajo en el desempeño y la calidad de vida de los colaboradores de la dirección de comercio electrónico en un banco estatal de Costa Rica, en las oficinas centrales en el año 2021?, de acuerdo a los resultados obtenidos por parte de los colaboradores se puede concluir que influye de forma positiva al mantener y continuar un buen desempeño laboral bajo la modalidad del teletrabajo, también la adaptación de esta misma en el hogar y rodeada de otras personas, donde tomaron esta oportunidad para generar más tiempo en familia, desarrollar proyectos personales y así ayudar a generar una calidad de vida más plena.

Parte de las conclusiones es el dinero que se ahorraron los colaboradores en comparación cuando se estaba en la modalidad presencial, menos gasolina, pagos mensuales en parqueos, pasajes de transporte público fueron parte de la lista de gastos que disminuyeron en el 2021, durante la pandemia del COVID-19 donde no se permitía que ninguno de los colaboradores realizara sus tareas laborales en las oficinas; otro de los retos fue en temas tecnológicos que los colaboradores se adaptaron a aplicar nuevas herramientas como *zoom*, *teams*, solicitar problemas de conexión con internet, las cuales fueron brechas superadas, de esta manera los empleados sienten más independencia en sus tareas, lograron una mayor organización por lo cual un desempeño laboral con buenos resultados y de manera continua.

El primer objetivo específico consiste en determinar la normativa de la Ley No 9738 y Reglamento de teletrabajo del Banco Estatal para la implementación del teletrabajo en la

institución, para conocer la forma de implementación para los teletrabajadores del banco estatal en tiempos de COVID-19 se concluye que:

1. En relación con la normativa de la Ley No. 9738 la totalidad de
2. La totalidad de la población tiene acceso al menos a una de las herramientas tecnológicas brindadas por el banco durante la jornada laboral como lo son el correo electrónico y teams, los cuales son los medios de comunicación más comunes y de mayor utilidad para casi todos los colaboradores.
3. La mayoría de los encuestados indicaron que se mantienen los mismos beneficios y obligaciones tanto para las personas que se encuentran laborando en la modalidad de teletrabajo como de manera presencial.
4. La mitad de los colaboradores no tenían conocimiento sobre la Reforma Integral del Reglamento para el teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica donde se establecen responsabilidades y derechos de personas teletrabajadoras y la otra mitad tenían conocimiento de algunas cláusulas como la confidencialidad de los datos y el cuidado de equipos.
5. La mayoría de la población tiene el conocimiento de que, si el equipo tecnológico presenta algún problema que impida el cumplimiento de funciones y que no se pueda resolver de manera remota, debe informar de forma inmediata a su jefatura y a los especialistas de la unidad de soporte técnico.
6. A la mayoría de los empleados se les respeta sus tiempos libres como vacaciones, días de descanso, algún permiso especial, sin embargo, cuando se quedan más tiempo de la cuenta, es por decisión propia, porque están

comprometidos con cumplir los objetivos del banco, y algunos se quedan porque tienen altas cargas de trabajo, razón la cual no le es grata y causa incomodidad.

7. Más de la mitad de la población recibió una evaluación del desempeño, como resultado de éstas se lograron desarrollar nuevas habilidades que fueron parte importante para obtener buenos resultados en el trabajo como mayor concentración, independencia de tareas, organización del tiempo, adicional muchos consideran que el teletrabajo si potencio nuevas habilidades y destrezas en ellos que le ayudaron a para mantener un buen desempeño laboral.
8. Se determina, que para la mayor parte del equipo es de suma importancia saber la opinión de las personas involucradas en sus tareas laborales, ya que esta información les ayudará a crecer y mejorar en aspectos laborales como personales, donde este tipo de retroalimentación es recibida frecuentemente. Posterior a cada evaluación del desempeño, los jefes brindan realimentación sobre este proceso, lo cual refuerza áreas de mejora y oportunidad para el desarrollo dentro del banco.
9. Gran parte de los colaboradores no sienten ningún tipo de presión al momento de iniciar una evaluación del desempeño y en este proceso los puntos más importantes que busca el banco para analizar son el cumplimiento de metas, lograr objetivos y métricas, también el desarrollo de las habilidades blandas.

En lo que respecta al segundo objetivo específico que consiste en conocer la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de comercio del

banco estatal, oficinas centrales, durante de pandemia del COVID-19, se puede determinar que:

10. Los colaboradores consideran que en compañías externas tienen mejores beneficios como bonos por cumplimiento de metas, mejores salarios y otros beneficios que motivan a sus empleados; mientras que una parte de los colaboradores consideran que tienen sobrecarga de tareas laborales y su salario no está acorde a éstas.
11. En relación con las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, el banco brindó a la mayor parte de los colaboradores, información necesaria para que estos pudieran preparar una zona de trabajo con las condiciones establecidas por la ley, donde gran parte de la población trabaja en zonas con luz artificial o natural, ventilación adecuada, equipo tecnológico apropiado, silla ajustable.
12. En relación con el uso y desarrollo de capacidades la mayoría de los empleados de la dirección sí reciben capacitaciones y material de apoyo para potenciar y mejorar sus habilidades y conocimientos, como seminarios, talleres, retroalimentación, adicional a esto los colaboradores consideran que tener mentor y participar de nuevos proyectos son las mejores oportunidades para contribuir con el desarrollo profesional, tanto así que más de la mitad de los colaboradores han logrado cambiar de puesto y obtener una categoría más alta dentro del banco.
13. Se puede constatar que una gran parte de la población conoce con total claridad cuáles son las estrategias y metas que el banco debe cumplir y su papel en el cumplimiento de éstas, adicional, gran parte de la población si recibe una vez o más veces algún reconocimiento de sus labores. Por otro lado,

la mayoría de la población ha logrado cambiar de posición dentro del banco ya sea tanto vertical como horizontal y lo han logrado de una a tres veces.

14. Como parte de integración social de equipo, para los colaboradores es importante que el banco considere realizar actividades donde puedan volver a compartir con los compañeros y conocer eventualmente a nuevas personas del equipo, también se determina que entre los miembros de la dirección existe coordinación y cooperación, cada vez que se requiere de ayuda, la mayoría del equipo está dispuesto apoyar.
15. Todos los colaboradores siempre reciben en diferentes ocasiones por parte del banco comunicaciones relevantes a los reglamentos o políticas, esto con el fin de generar conciencia o actualización normas.
16. Se determina que todos los colaboradores tienen un gran sentido de orgullo y afinidad de trabajar en el banco.
17. En relación con el trabajo y espacio total de vida, a la mayoría de la población sí se les respeta sus horarios de alimentos y descanso, y los colaboradores están de acuerdo con la idea que el teletrabajo ha logrado que tengan una relación saludable con sus familiares, amigos y compañeros.

En lo que respecta al tercer objetivo específico que consiste en identificar la influencia de la implementación de la modalidad del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores de la Dirección de Comercio Electrónico del Banco Estatal de Costa Rica, con el fin de determinar la satisfacción laboral de los trabajadores, se concluye que:

18. La mayoría de los colaboradores durante la modalidad del teletrabajo han implementado una nueva actividad en sus vidas, entre los más frecuentes la actividad física, emprendimientos y estudios académicos.
19. Durante la modalidad de teletrabajo la mayoría de los colaboradores efectivamente han experimentado un momento de tensión o presión laboral, ya que el equipo debe terminar con pendientes, sobrecargas de tareas , cumplir con métricas, lo cual les genera ansiedad y estrés; adicional, los factores más comunes generadores de estrés desde la modalidad del teletrabajo son cumplir con tareas del hogar, adaptarse a cambios tecnológicos y compartir con otras personas que también teletrabajan en la misma casa.
20. En relación con la modalidad del teletrabajo y sus efectos los colaboradores han logrado mejorar la relación familiar, al tener más tiempo de compartir con seres queridos y estar más presente en la vida de éstos.
21. Durante la implementación del teletrabajo más de la mitad de los colaboradores se vieron en la necesidad de aprender más sobre nuevas herramientas tecnológicas, como actualizar e instalar programas, usar teams y manejo de herramientas de office, solamente una pequeña parte estaba cómoda con las nuevas herramientas.
22. Los gastos económicos en los que más incurrían normalmente los colaboradores cuando realizaban trabajo de manera presencial, era en gasolina, transporte público y compras de comida en locales de la zona, sin embargo, la mayoría indicó que en la modalidad del teletrabajo lograron percibir una mejora en temas económicos ya que se ahorran en aspectos mencionados anteriormente.

6.2 LIMITACIONES

Durante la investigación se presentó una limitación a la hora de aplicar el instrumento de estudio el cual se detalla a continuación:

Se realizó una encuesta por medio de *Google Forms*, esta se envió por mensajes al *whatsapp* de cada colaborador, el cual contenía un enlace para ingresar al formulario, sin embargo, no la contestaban de manera inmediata ya que estaban en horas laborales y utilizar el teléfono en el trabajo no es permitido, por lo que debían realizar dicho cuestionario fuera del horario, muchas veces se les olvidaba por lo que se debía dar seguimiento continuo.

6.3 RECOMENDACIONES

Seguidamente se van a desarrollar las recomendaciones que se consideraron convenientes según los hallazgos que fueron establecidos en las conclusiones, con el fin de brindar aportes a la implementación del teletrabajo en la dirección de comercio electrónico de un banco estatal de Costa Rica, manteniendo un buen desempeño laboral y calidad de vida.

Lo que se refiere a cómo influyó el teletrabajo en el desempeño laboral y calidad de vida de los colaboradores de la dirección de comercio electrónico de un banco estatal de costa rica, en oficinas centrales durante el año 2021, por lo que recomienda que:

1. El departamento de Recursos Humanos revise quienes son los colaboradores que están pendientes de aplicar contratos nuevos o adendum en el cual implique cambios para ejercer el teletrabajo.

2. Es importante que el banco asegure a los colaboradores al menos de dos a tres medios de comunicación, esto mediante videos cortos sobre cómo realizar la instalación rápida de nuevas herramientas y una guía de uso según la prioridad del mensaje que desea brindar.
3. Crear un grupo de whatsapp con los miembros del equipo y enviar un *flyer*, una vez por semana, con información sobre los beneficios y obligaciones que tienen al formar parte del banco.
4. Que el departamento de Recursos humanos envíe un newsletter sobre las responsabilidades y derechos que tienen los teletrabajadores con base a la Reforma Integral del Reglamento para el teletrabajo del Banco Nacional de Costa Rica
5. Crear un par de sesiones informativas por medio de teams o zoom para todos los colaboradores de la dirección, en el cual los expositores sean colaboradores expertos en tecnologías de la Información donde puedan responder preguntas relacionadas a las acciones que deben de tomar en caso de tener problemas con los equipos.
6. Cada vez que una persona goce de un permiso o tiempo libre, la jefatura debe designar a una persona para que pueda dar información o asumir algunas funciones mientras la persona se encuentre fuera de la oficina y no se afecte la atención a los usuarios, por lo que es importante que se envíe un correo electrónico a todo el equipo para que estén enterados.
7. Con el fin de realizar el proceso de retroalimentación y buscar una mejora en el desempeño laboral de sus colaboradores, es importante que las jefaturas cumplan con una guía o bitácora en la aplicación gratuita de asana, donde este

por escrito la retroalimentación, cubriendo los puntos importantes de mejora y este sea utilice en todas las reuniones de uno a uno y en caso de ser necesario crear un plan de acción. Además, dentro de la retroalimentación, es importante que las jefaturas comuniquen los objetivos del banco y la estrategia que se está utilizando para que de esta manera las tareas de cada colaborador se enlacen con el propósito del final del banco.

En lo que respecta al segundo objetivo específico que consiste en conocer la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de comercio del

8. Con respecto al salario y los beneficios es importante que el departamento de Recursos Humanos considere incluir incentivos con respecto a salario emocional que los ayude a sentirse motivados como: mantener el teletrabajo, flexibilidad horaria, días libres para el cumpleaños; adicional es importante que se efectúe un estudio de cargas de trabajo con el fin determinar si en realidad hay funcionarios con sobrecarga, en caso de ser positivo valorar un estudio del puesto y ajustar monetariamente este esfuerzo adicional.
9. El departamento de recursos humanos debe asegurar que los colaboradores cumplan con las condiciones con lo estipulado en el decreto Decreto No. 37695, 2013, Art.8, con el fin de mantener y proteger la salud de los funcionarios del banco.
10. El departamento de Recursos Humanos en conjunto con la jefatura debe continuar desarrollando las habilidades blandas como la capacidad analítica y resolución de problemas, atención al detalle, comunicación asertiva, con el fin de potenciar el desarrollo de los funcionarios además analizando la posibilidad

de que los colaboradores puedan tener la opción de tener un mentor con el fin de que intercambiar conocimientos, experiencia y habilidades que puedan ayudarlos con nuevos proyectos.

11. Es importante que las jefaturas en ciertas reuniones al año recuerden y analicen los reglamentos, políticas, metas y objetivos del banco con el fin tener esta información siempre a la mano y atentos a cualquier cambio, adicional comunicar las nuevas posiciones para que algún miembro del equipo interesado pueda aplicar y no perder la oportunidad por desconocimiento de la existencia de esta.
12. Con el tema de integración es importante que la dirección pueda organizar una actividad de integración entre todo el equipo, una actividad de ser posible presencial donde puedan conocerse un poco mejor, hacer buenas conexiones con otras miembros del equipo ya que muchos ingresaron en época de pandemia y no lograron conocerse posterior es importante hacer un “*team building*” para fortalecer el equipo.
13. Continuar con las comunicaciones que se envía actualmente sobre temas políticas y reglamentos, siempre por medio de flyers creativos, con los puntos más importantes y sean de lectura rápida.
14. Con el fin de mantener el orgullo y afinidad por el banco es importante que la jefatura mantenga un ambiente laboral sano, incentivar la participación con el desarrollo de nuevos proyectos e ideas, proporcionar oportunidades de carrera como promociones internas
15. Es importante que las jefaturas continúen respetar las vacaciones, tiempo de almuerzo y tiempos de descansos de los colaboradores del banco en relación

con el respecto y cumplimiento con la ley 10168, La desconexión laboral de los trabajadores.

En lo que respecta al tercer objetivo específico que consiste en identificar la influencia de la implementación de la modalidad del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores de la Dirección de Comercio Electrónico del Banco Estatal de Costa Rica, con el fin de determinar la satisfacción laboral de los trabajadores, se puede determinar:

16. Realizar actividades donde se impulse las actividades físicas como una carrera o competencia esto con ayuda de convenios en gimnasios, también patrocinar aquellos colaboradores atléticos adicional aquella población que es emprendedora, incluirlos en ferias realizadas por el mismo banco como parte del apoyo.
17. El departamento de Recursos Humanos debe aplicar un estudio para determinar cuáles son los colaboradores que sufren de estrés laboral y poder brindarles apoyo por medio de consultas con un psicólogo o un especialista en coaching, adicional para el resto de los compañeros es importante puedan participar de charlas sobre manejo del estrés e inteligencia emocional con el fin de evitar el estrés laboral y situaciones donde no puedan controlar las emociones; por medio de estas charlas aprendan herramientas que les ayude a enfrentar situaciones complicadas en el trabajo y el ámbito personal.
18. El teletrabajo ha sido parte fundamental en el buen desarrollo de una mejor relación familiar, por lo que debe mantener sus contratos de teletrabajo como

mínimo tres días de teletrabajo, para que sus colaboradores continúen con esta buena costumbre.

19. Realizar un video con el fin de recalcar la importancia sobre el uso de nuevas tecnologías de comunicación, su implementación y soluciones a eventuales problemas, adicional a este sería bueno crear un chat, un número de teléfono, donde se pueda tener un contacto directo y personalizado con el equipo de informática para soluciones rápidas.
20. Se recomienda que el banco pueda brindar una capacitación de finanzas saludables con el fin de que sus colaboradores continúen con buenos resultados a nivel económico, aprovechando que en el teletrabajo disminuyeron los gastos y como tomar ventaja de esto.

CAPÍTULO VII: PROPUESTA

7. PROPUESTA

De acuerdo con la investigación realizada se procede a desarrollar la siguiente propuesta, con la finalidad de brindar herramientas prácticas que se puedan utilizar para

implementar en el teletrabajo, para los colaboradores de la Dirección de Comercio Electrónico en un banco estatal de Costa Rica, la propuesta abarca el decreto ejecutivo No 9738 ley para implementar el Teletrabajo, aspectos para estimular el buen desempeño laboral y la calidad de vida de los colaboradores.

Con base a lo anterior, se busca implementar el teletrabajo según el marco de la ley costarricense y que estos aportes contribuyan con un buen desempeño y calidad de vida de los teletrabajadores, recordemos que el teletrabajo es:

La prestación de servicios de carácter no presencial fuera de las instalaciones del patrono, en virtud de la cual un trabajador puede desarrollar su jornada laboral desde su propio domicilio, centro que se destine para tal fin o en trabajos de campo, mediante el uso de medios telemáticos. (MTSS, 2015, p 4)

7.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Instrumentos informativos para estimular el desempeño y calidad de vida los colaboradores de la Dirección de Comercio Electrónico en un banco estatal de Costa Rica.

7.2 INSTITUCIÓN, ORGANIZACIÓN O POBLACIÓN EN LA CUAL SE DESARROLLARÁ

La propuesta desarrollada es para los trabajadores de la dirección de comercio electrónico del banco estatal de Costa Rica, en oficinas centrales.

7.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

7.3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar instrumentos informativos para estimular el desempeño y calidad de vida en la pandemia del Covid-19

7.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS

7.3.2.1 Elaborar un manual de uso de la herramienta Asana, para dar seguimiento a temas de retroalimentación, desempeño laboral, objetivos y aspectos importantes relacionados a la ley No. 9738 Ley para regular el teletrabajo.

7.3.2.2 Elaborar siete flyer o cápsulas informativas sobre políticas y reglamentos con el fin darlo a conocer a todas las personas que realicen teletrabajo, buscando incentivar un buen desempeño.

7.3.2.3 Crear dos charlas sobre manejo del estrés laboral y la inteligencia emocional, con la intención de promover técnicas y conocimientos teóricos donde pueden utilizar los colaboradores para aplicar antes situaciones agobiantes donde puedan controlar las emociones y encontrar la mejor solución de esta forma generando una mejor calidad de vida.

7.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES

Tabla No. 58 Diagrama de Grantt

Actividad	Fecha de inicio	Fecha Final	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct
Presentación a la dirección de la investigación para sugerencias y aprobación	03/04/2023	24/04/2023	X						
Revisar las sugerencias realizadas por la dirección del Comercio Electrónico.	01/05/2023	08/05/2023		X					
Presentación a la dirección de las sugerencias incluidas en el documento para la aprobación de la propuesta.	09/05/2023	16/05/2023		X					
Asignación de una persona responsable para la ejecución de la propuesta.	22/05/2023	26/05/2023		X					

Presentación de la herramienta Asana, para dar seguimiento a temas de retroalimentación, desempeño laboral, objetivos y aspectos importantes relacionados a la ley No. 9738 Ley para regular el teletrabajo a las jefaturas y colaboradores	29/05/2023	12/06/2023		X	X				
Envío de los siete flyer o cápsulas informativas sobre políticas y reglamentos.	19/06/2023	28/08/2023			X	X	X		
Se asigna tiempo para que el Licenciado en psicología pueda desarrollar el material de las charlas sobre manejo de estrés e inteligencia emocional.	03/07/2023	28/07/2023			X	X			
Impartir la charla sobre manejo de estrés.	21/08/2023	15/09/2023					X	X	
Impartir la charla sobre la Inteligencia Emocional.	18/09/2023	02/10/2023						X	X

Fuente: Elaboración propia, enero, 2023

7.5 PRESUPUESTO NECESARIO PARA SU IMPLEMENTACIÓN

A continuación, se detalla el presupuesto general considerando los objetivos que componen el desarrollo de la propuesta, instrumentos informativos para estimular el desempeño y calidad de vida en la pandemia del Covid-19, las cifras van a depender del momento en el que se realice la implementación.

De la población de 30 personas que integran la dirección se realizó el cálculo sobre los salarios y el promedio que se gana por hora en dicho equipo es de ¢ 15 036,30 con un salario promedio de ¢3 608 711,67 según la tabla de categorías y salarios del Banco Estatal, el fin de esta información es utilizada para calcular el costo de las propuestas establecidas. Para la actividad número uno, la población total de la dirección recibe el manual por medio de correo electrónico y se realiza una reunión donde la Director explicará el manejo de la herramienta Asana para su correcta implementación.

Con la segunda actividad sobre las cápsulas informativas una secretaria del departamento de Talento Humano se encarga de realizar el envío de los siete comunicados, el cálculo por hora se basa en un salario mensual de ¢511 689,26 según el Ministerio de Trabajo, lo cual equivale a un valor por hora ¢2132,04.

Para la tercera propuesta se realizan dos actividades que consisten en dos charlas una sobre el manejo del estrés y otra sobre la inteligencia emocional; la reciben las 30 personas y la brinda un expositor licenciado universitario (Licenciado en Psicología), tomado de la lista de salarios mínimos del Ministerio de Trabajo con rige el primero de enero del 2023 es un salario mensual de ¢725 220,04 colones donde su hora equivale a ¢3134,25 colones.

Las charlas se darán por grupos, cada uno integrado por 10 participantes, por lo tanto, el cálculo de horas para el expositor es la siguiente, se realizan tres sesiones, cada una toma un tiempo de dos horas, por lo cual el psicólogo tomarías seis horas en dar la charla al total de la población por cada tema; adicional de seis horas que tomaría al psicólogo en crear el material, que se divide en tres horas por cada tema.

7.6 DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS FASES DE LA PROPUESTA

Tabla No. 59 Presupuesto

Actividad	Salario mensual	Costo por Hora	Total de Horas	Cantidad de personas	Costo Total
Envío por correo el manual de la herramienta Asana y explicación de este por medio de reunión a los 30 colaboradores, por parte del director,	€2 926 095,60	€12 192, 07	1 hora	29 personas	€ 353 570,03
	€ 3 510 896	€14 628,73		1 persona	€ 14 628,73
		Sub Total			€368 198,76
Remitir por correo electrónico las siete Cápsulas informativas (10 minutos por correo)	€ 511 689,26	€ 2132,04	1.20 horas	1 persona	€ 2 842,72
		Sub Total			€ 2842, 72
Exponer la charla sobre el manejo del estrés que se realizará de manera virtual a todos los colaboradores de la dirección.	€3 608 711,67	€15 036,30 valor por colaborador.	2 horas	30 personas	€902 178,00
	€752 220	€3 134,25	9 horas	1 persona, el facilitador	€ 28 208,25

		Lic. Psicología			
Exponer la charla sobre la inteligencia emocional que se realizará de manera virtual a todos los colaboradores de la dirección.	€3 608 711,67	€15 036,30 valor por colaborador.	2 horas	30 personas	€ 902 178,00
	€752 220	€ 3 134,25 Lic. Psicología	9 horas	1 persona, el facilitador	€ 28 208,25
		Sub Total			€ 1 860 772,50
		Total Anual	Invertido		€ 2 231 813,98

Fuente: Elaboración propia, enero, 2023

7.6 DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS FASES DE LA PROPUESTA

Según los resultados obtenidos en la presente investigación, se pretende brindar a la Dirección de Comercio Electrónica del Banco Estatal de Costa Rica, una serie de recomendaciones para que puedan cumplir con la normativa vigente en materia de teletrabajo y a su vez que pueda contribuir con mantener el desempeño y la calidad de vida de las personas que realizan teletrabajo.

Esta información nos permite presentar las variables que se van a trabajar, así como el orden en el cual se recomienda realizar la propuesta.

Propuesta 1: Manual de uso de la herramienta Asana.

Propuesta 2: Flyer Informativos.

Propuesta 3: Charla sobre manejo del estrés.

Propuesta 4: Charla sobre inteligencia emocional.

En relación con lo anterior, se busca lograr desarrollar una mayor efectividad a la hora de implementar la modalidad del teletrabajo.

7.6.1 Propuesta 1: Manual de uso de la herramienta Asana

Asana es una herramienta gratuita que puede ayudar a los funcionarios del banco para planificar, organizar y gestionar tanto proyectos como tareas laborales con el fin de mantener a los equipos alienados para lograr objetivos específicos y un aliado tecnológico para reuniones como las de uno a uno, donde en estas sesiones se pueden agregar observaciones importantes y crear nuevos proyectos.

Consecuente con lo anterior es importante que todos los funcionarios de la dirección pueden leer y aplicar dicho manual para la implementación de la herramienta, así para trabajar en conjunto con su jefatura y el departamento temas con los objetivos laborales y el desarrollo de carrera profesional dentro del banco.

Asana

Manual de Uso Asana

Gestión de Proyectos

Enero, 2023

—

Manual para el correcto uso de
herramienta Asana

—

Stephanie Pérez Arias

Importancia del correcto uso de la herramienta Asana

Es importante que todos los funcionarios de la dirección puedan leer y aplicar dicho manual para la implementación de la herramienta, y trabajar en conjunto con su jefatura y el departamento temas relacionados con los objetivos laborales y el desarrollo de carrera profesional dentro del banco.

Asana es un aliado tecnológico para reuniones como las de uno a uno, y en estas sesiones se pueden agregar observaciones importantes y crear nuevos proyectos.

Esta herramienta deberá trabajarse bajo la supervisión y seguimiento de la Jefatura.

Estructura

Usos de Asana

- Crear Proyectos
- Tareas
- Sub-Tareas
- Asignar tareas
- Secciones
- Aprobaciones
- Adjuntar documentos
- Fechas y horas de culminación de tareas

Beneficios de usar Asana

- Recordatorios del vencimiento próximo de las tareas pendientes
- Opción para el adjuntar evidencia de tareas realizadas
- Chat y comentarios para seguimiento continuo
- Claridad en tareas asignadas en proyectos
- Es una herramienta se puede utilizar desde el celular y computadora
- Es gratuito

Contenido

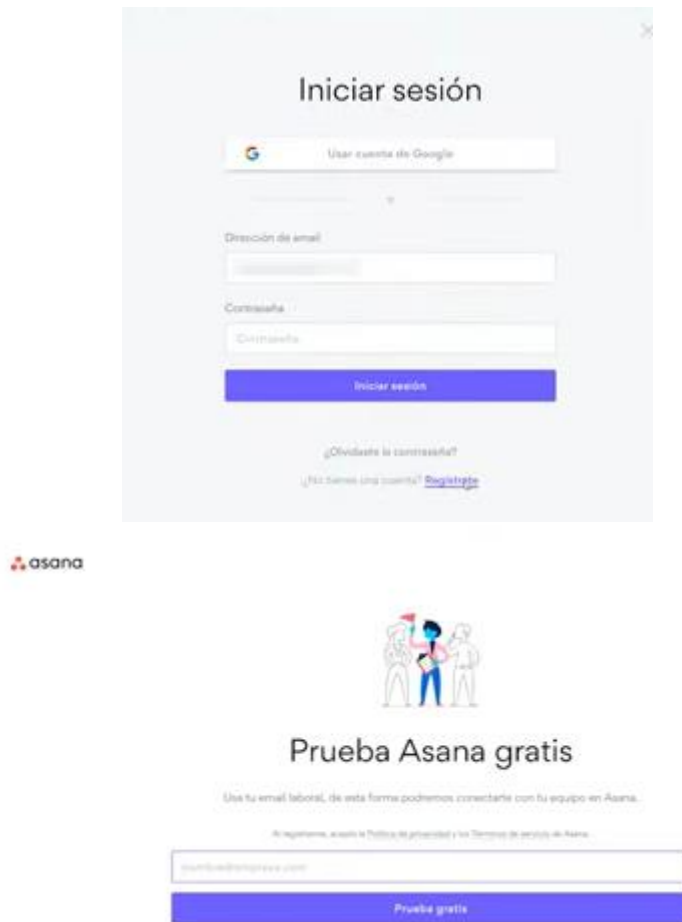
- Manual de Uso Asana..... **¡Error! Marcador no definido.84**
- Registro 188
- Crear proyectos 189
- Tips de Uso 191

Registro

Paso 1. Para crear un perfil en asana se debe ingresar a la siguiente dirección:

www.asana.com

Paso 2. Ingresa con el correo corporativo

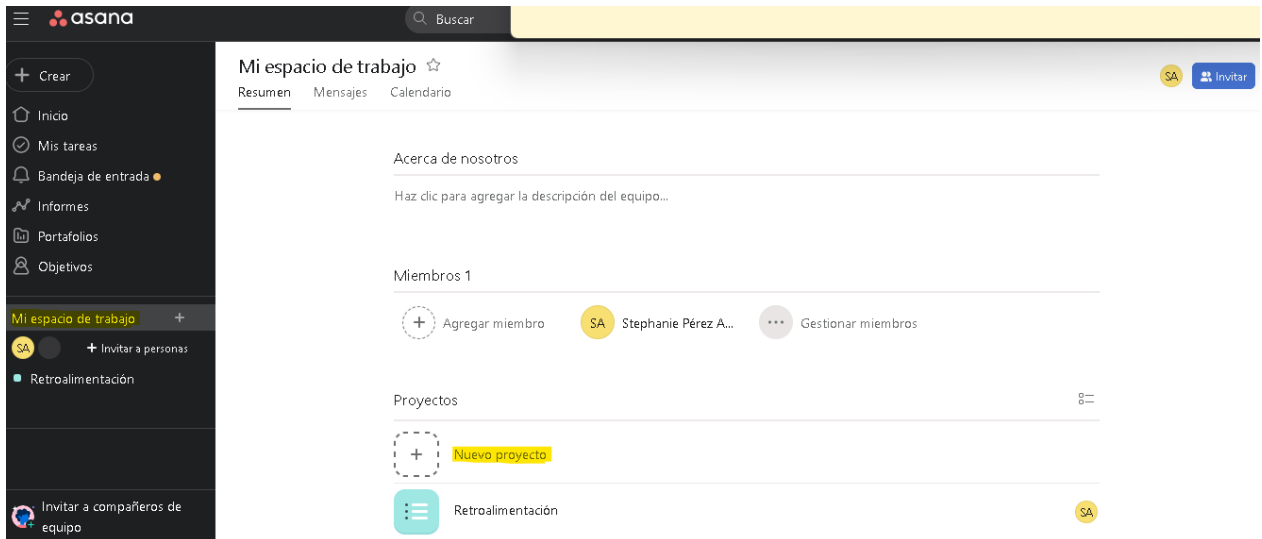


The image shows two screenshots of the Asana website. The top screenshot is the login page titled "Iniciar sesión". It features a "Usar cuenta de Google" button, a "Dirección de email" input field, a "Contraseña" input field, and a blue "Iniciar sesión" button. Below the button are links for "¿Olvidaste la contraseña?" and "¿No tienes una cuenta? [Regístrate](#)". The bottom screenshot is the "Prueba Asana gratis" page. It includes the Asana logo, an illustration of three people, and the text "Usa tu email laboral, de esta forma podremos conectarte con tu equipo en Asana." Below this is a link to "Al registrarte, acepta la Política de privacidad y los Términos de servicio de Asana." and an input field containing "mendoza@comprova.com". A blue "Prueba gratis" button is at the bottom.

Paso.3 Listo para iniciar tu nuevo proyecto

Crear proyectos

Paso 1. Si desea crear un nuevo proyecto, dar click en espacio “Mi espacio de trabajo” y crear nuevo trabajo.



Paso 2. Se asigna un nombre al nuevo proyecto, por ejemplo, el seguimiento de las reuniones uno a uno con algún colaborador y continuar, recuerde personalizar el proyecto que le ayudará a tener mayor claridad y un mejor manejo de la herramienta.

Nuevo proyecto

Nombre del proyecto

Seguimiento de uno a uno- Colaborador #1

Privacidad

Privado para los miembros del proyecto

Vista predeterminada



Lista



Tablero



Cronograma



Calendario

Continuar

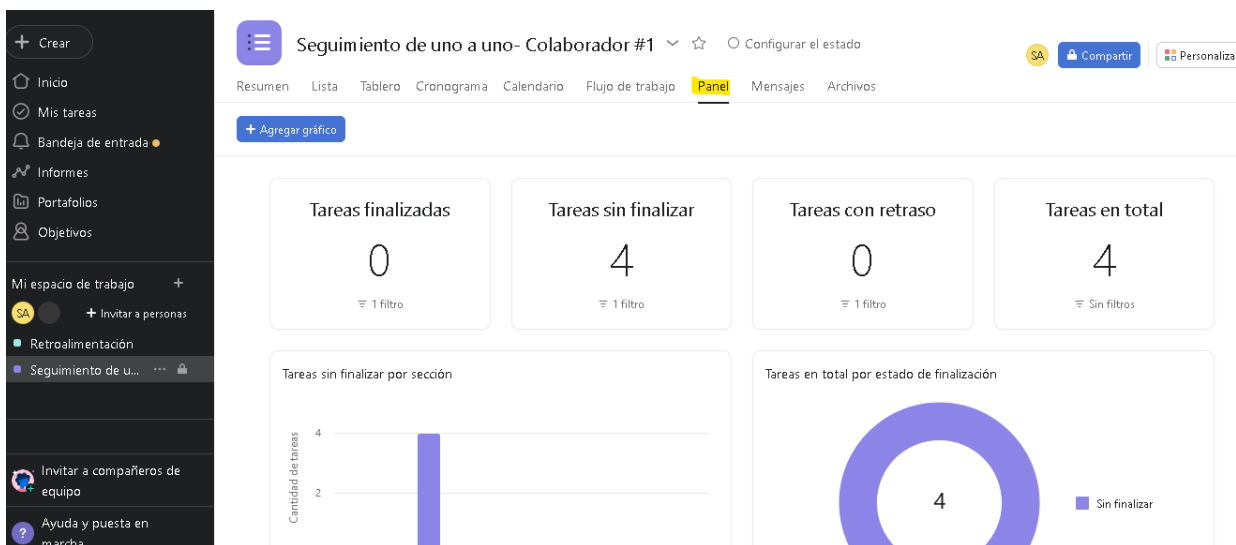


Paso 3. Se deben asignar las tareas a la persona responsable y dar una fecha específica de entrega, también se pueda dar seguimiento a estatus en el que se encuentre la tarea.

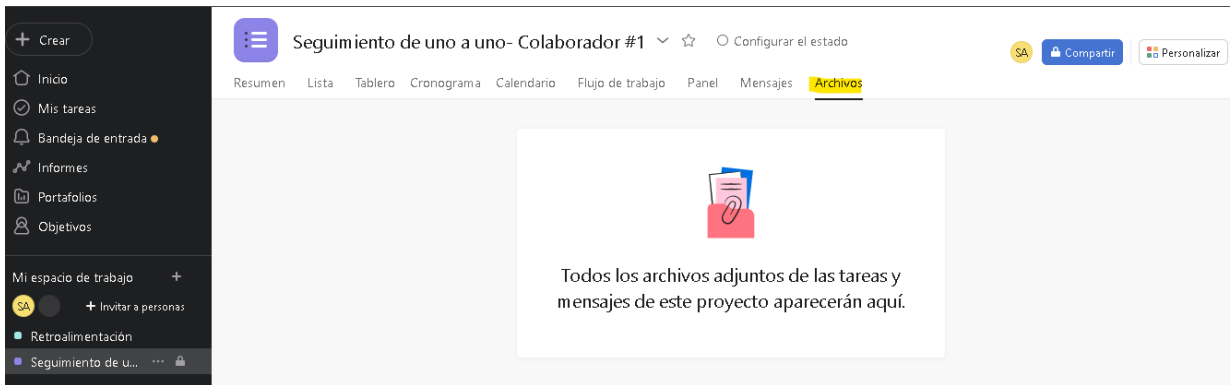
Nombre de la tarea	Responsable	Fecha de entrega
Realizar un manual para el proceso sobre ventas	SA Stephanie P...	1 jun
Hacer una implementación de mejora en sus procesos diarios	SA Stephanie P...	17 feb
Crear un actividad de integración para el equipo	SA Stephanie P...	4 feb
Aprender como ejecutar campañas de publicidad para la Dirección de Comercio Electrónico	SA Stephanie P...	16 mar

Las personas involucradas pueden ver el avance del proyecto en el panel, adicional adjuntar los archivos necesarios como evidencia de cada entrega o avance

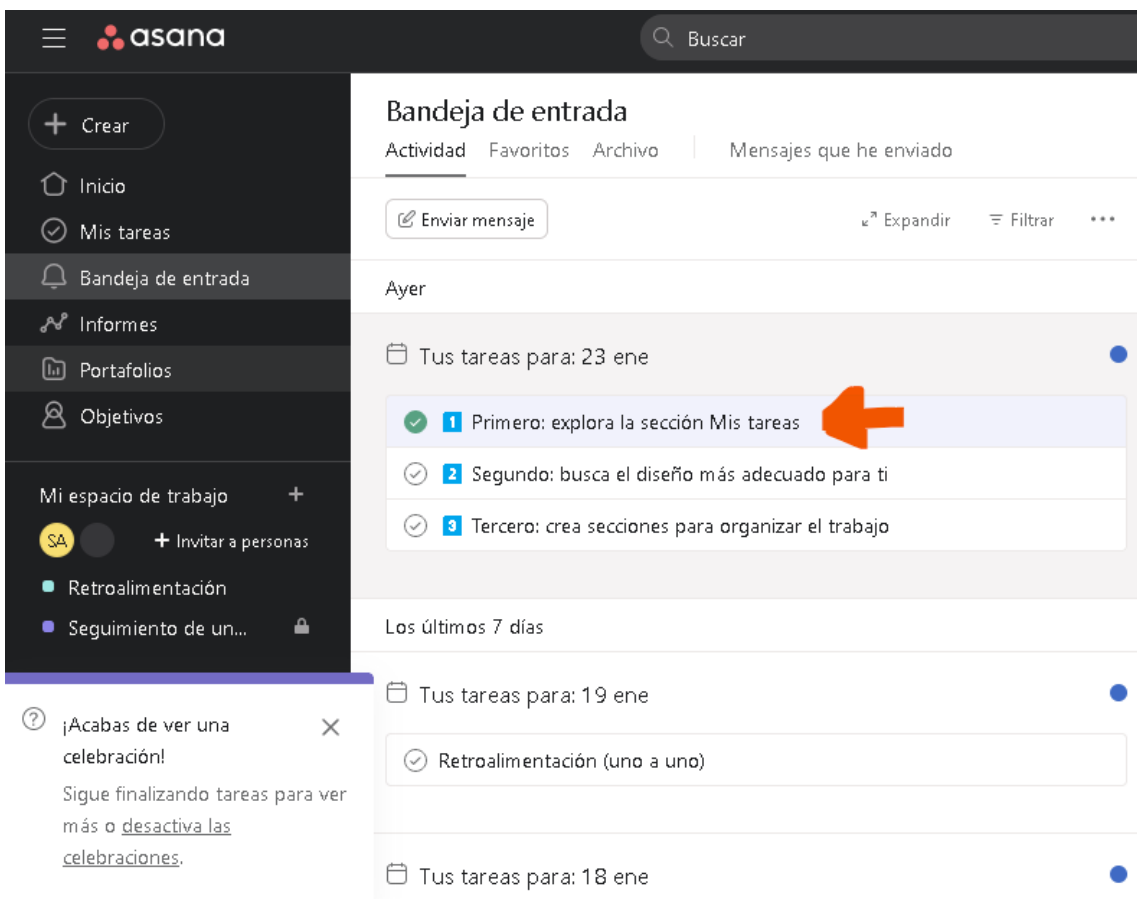
Panel



Adjuntos

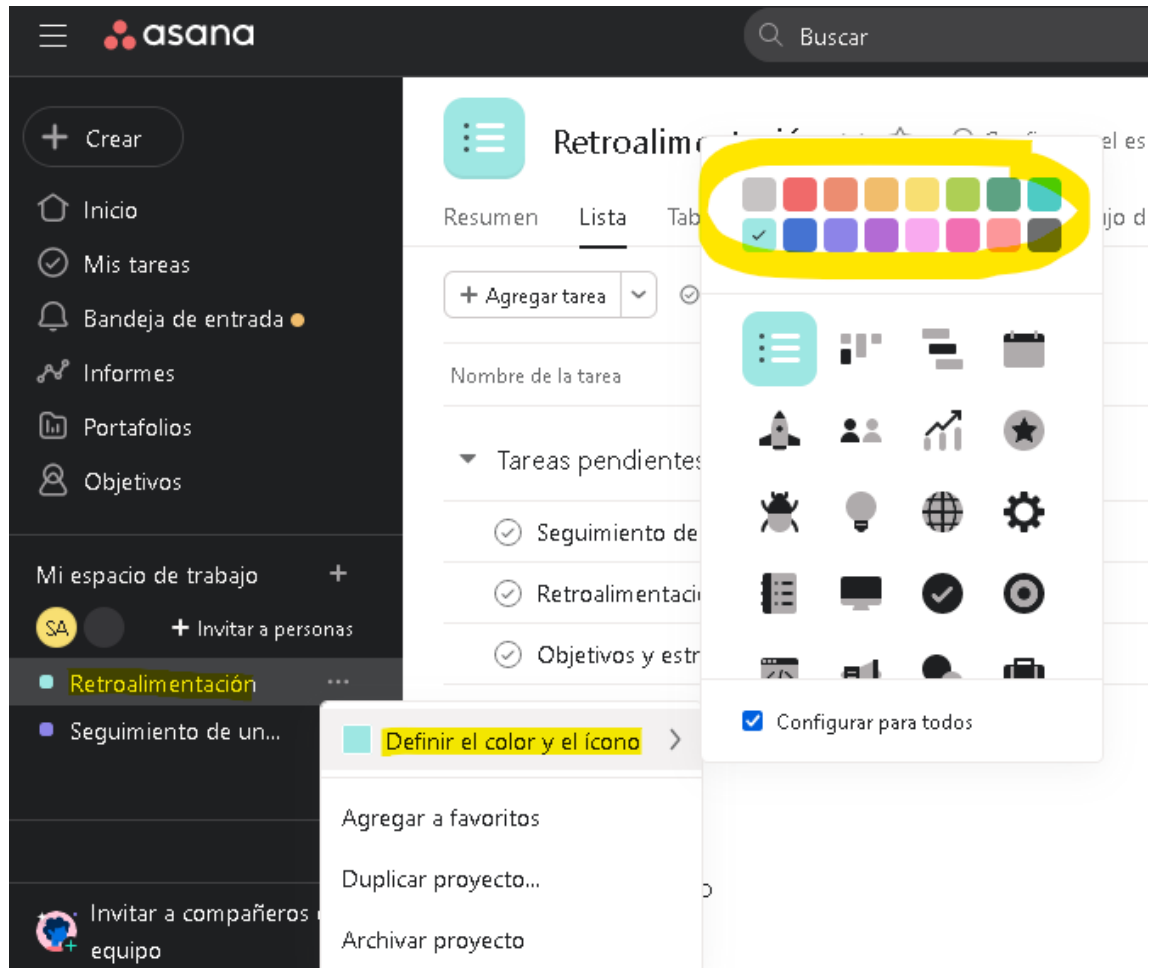


Paso 4. Una vez que la tarea se finalizó se debe dar click en el círculo de check cambiado a color verde, como indicación de tarea exitosa.

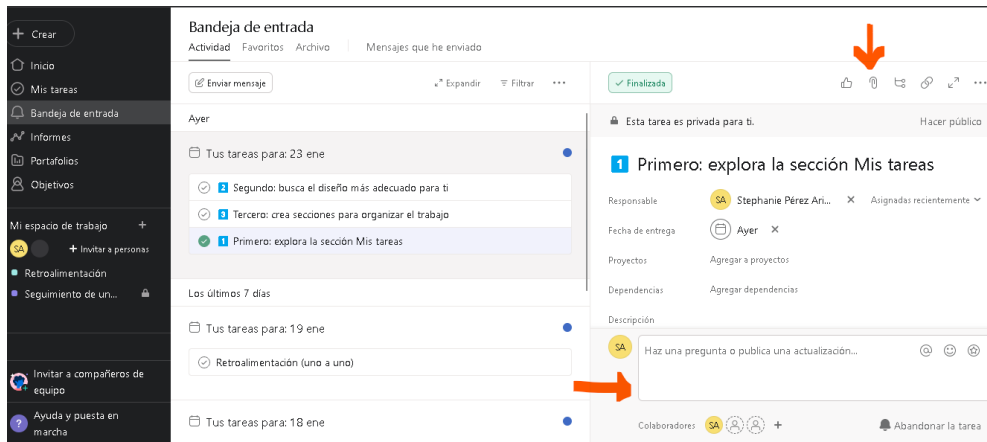


Tips de Uso

1. Recuerde ir a “mis tareas” y poder ver todos los pendientes durante la semana.
2. Aprovecha los colores e iconos para distinguir proyectos.



3. Siempre adjuntar los archivos de respaldo y los comentarios sobre la finalización del proyecto.



7.6.2 Propuesta 2: Flyer o boletines Informativos.

Los boletines informativos o flyer son una herramienta efectiva en una organización para difundir información de manera constante sobre temas importantes, adicional es un método muy económico ya que se pueden enviar vía correo electrónico.

Con base en lo anterior, se recomienda a la dirección que divulgue de una forma quincenal un boletín relacionado con los aspectos más importantes del decreto ejecutivo No 9738, ley para regular el teletrabajo la cual tiene como objetivo: “Promover, regular e implementar el teletrabajo como un instrumento para la generación de empleo y modernización de las organizaciones públicas y privadas, a través de la utilización de tecnologías de la información y comunicación” (La gaceta,2019, p3), así como dar a conocer los aspectos más importantes sobre políticas y reglamentos del banco.

Adicional de temas operativos es importante brindar información de utilidad para lograr tener una vida de calidad laboralmente, que los colaboradores puedan sentir que de verdad el banco está trabajando en generar un buen habiente para sus colaboradores.

7.6.2.1 Flyer 1: Introductorio

Este boletín es el primero que se va a emitir con la intención de que los funcionarios se puedan poner en contexto sobre la información que estarán recibiendo de forma quincenal, con la intención de que empiecen a aclarar dudas sobre la normativa que rige el teletrabajo, políticas y reglamentos del banco.

Figura N° 61 Introducción



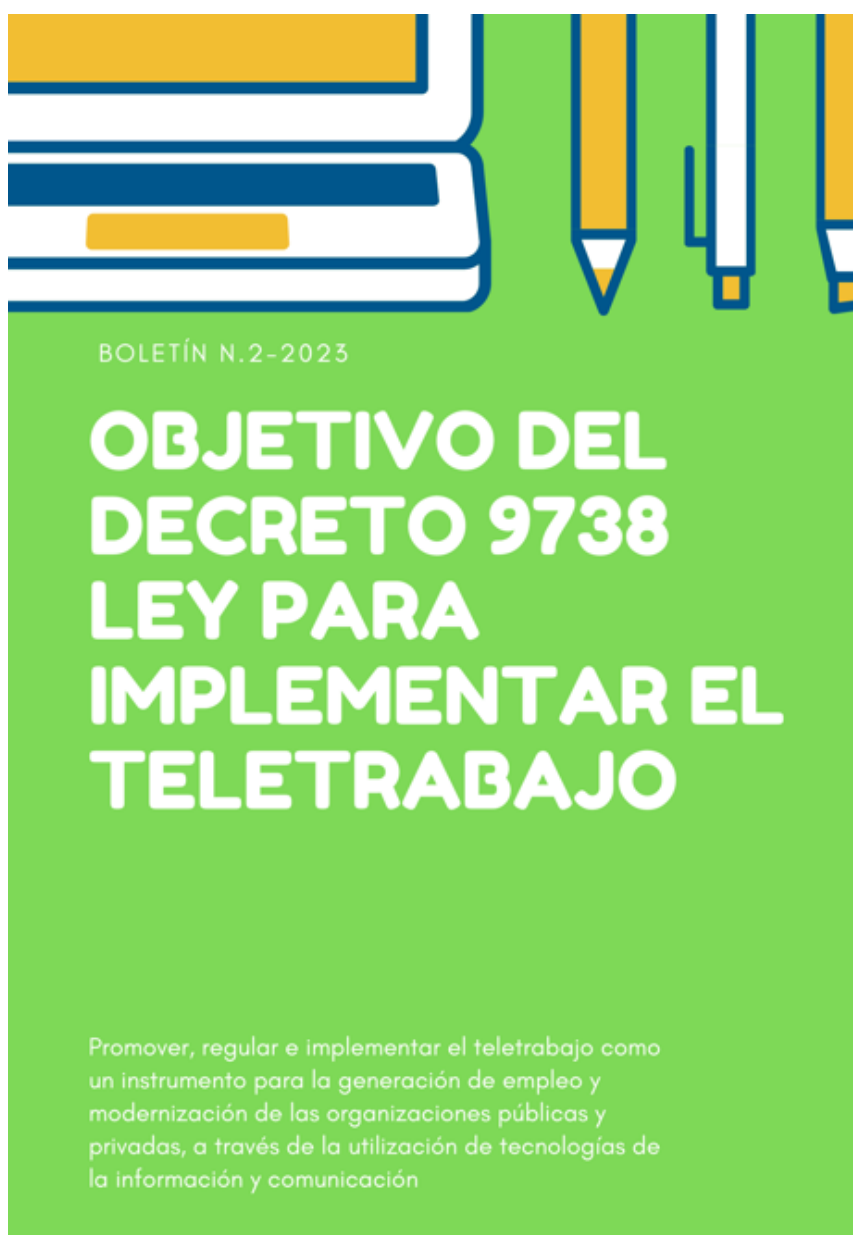
Fuente: Elaboración propia, enero, 2023

7.6.2.2 Flyer 2: Objetivo del Decreto 9738 ley para implementar el teletrabajo

En este boletín tiene como finalidad dar a conocer a los funcionarios el objetivo de la ley que regula el teletrabajo en Costa Rica, el cual nos indica que es para: “Promover, regular

e implementar el teletrabajo como un instrumento para la generación de empleo y modernización de las organizaciones públicas y privadas, a través de la utilización de tecnologías de la información y comunicación” (La gaceta,2019, p3).

Figura N° 62 Objetivo del Decreto 9738 ley para implementar el teletrabajo



Fuente: Elaboración propia, enero, 2023

7.6.2.3 Flyer 3: Artículo 3- Definiciones

El decreto legislativo No 9738 nos presenta una serie de definiciones con el objetivo de darle una correcta interpretación a la ley, por ese motivo es importante que dentro de los boletines se incluyan dichas definiciones para que los funcionarios poco a poco se familiaricen con estos conceptos.

Figura N° 63 Artículo 3- Definiciones



Fuente: Elaboración propia, enero, 2023

7.6.2.4 Flyer 4: Artículo 8 – Reglas Generales

El presente decreto nos muestra una serie de reglas generales que se debe cumplir tanto por el empleador como por el trabajador que se acoge a esta modalidad de trabajo, de allí la importancia de que las personas teletrabajadoras las conozcan.

Figura N° 64 Artículo 8 – Reglas Generales



Reglas Generales

Boletín No.4-2023

a) Cuando el teletrabajo no forma parte de la descripción inicial de las funciones del puesto, la institución participante deberá suscribir conjuntamente con el servidor un acuerdo voluntario, en el que se establecerá la información con las condiciones necesarias para la realización de sus funciones bajo esta modalidad de trabajo.

b) Los criterios de medición, evaluación y control del teletrabajador serán previamente determinados en el acuerdo a suscribir, y deberán ser equivalentes a los aplicados en su centro de trabajo.

c) El teletrabajador, deberá mantener la jornada inicialmente contratada con la institución.

d) La institución participante tendrá bajo su responsabilidad el diseño y adopción de medidas y procedimientos obligatorios, especialmente en materia de disposición y uso de software, referentes al control y protección de datos públicos obtenidos en el procesamiento de información oficial en la prestación del servicio por parte del teletrabajador.

e) El horario del teletrabajador podrá ser flexible, siempre y cuando sea previamente acordado con su jefatura y no afecte el normal desarrollo de las actividades y procesos de trabajo en su institución.

f) Los teletrabajadores tienen los mismos derechos colectivos que el resto de servidores de la institución para la que labora.

Fuente: Elaboración propia, enero, 2023

7.6.2.6 Flyer 5: Desconexión Digital

Según la ley No. 10168, la desconexión laboral de los trabajadores se establecen obligaciones específicas que se deben de cumplir los teletrabajadores para garantizar el tiempo de descanso.

Figura N° 65 Desconexión Digital

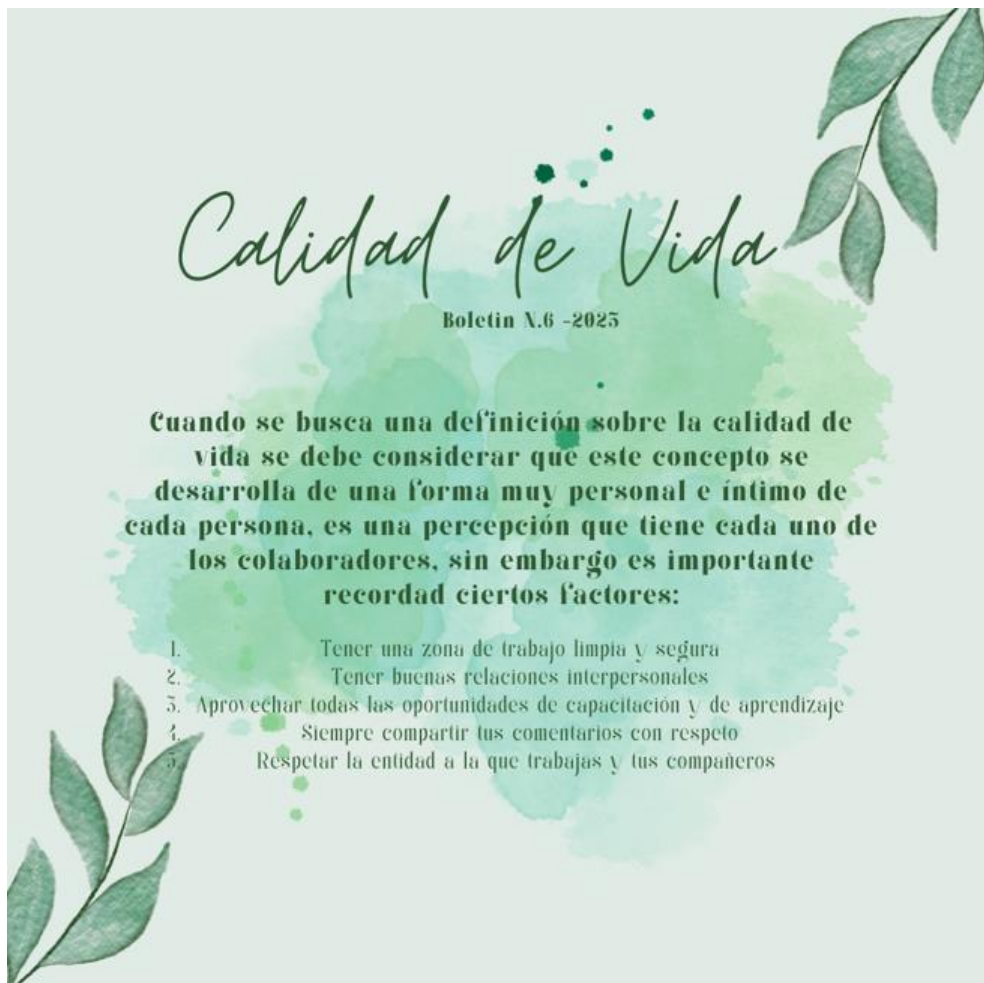


Fuente: Elaboración propia, enero, 2023

7.6.2.7 Flyer 6: Calidad de Vida

Cuando se busca una definición sobre la calidad de vida se debe considerar que este concepto se desarrolla de una forma muy personal e íntimo de cada persona, es una percepción que tiene cada uno de los colaboradores, todos piensan diferente, por esta razón para las organizaciones el tema de calidad de vida en el trabajo se vuelve un reto, en el libro comportamiento organizacional del autor (Chiavenato, 2017)

Figura N° 66 Calidad de Vida

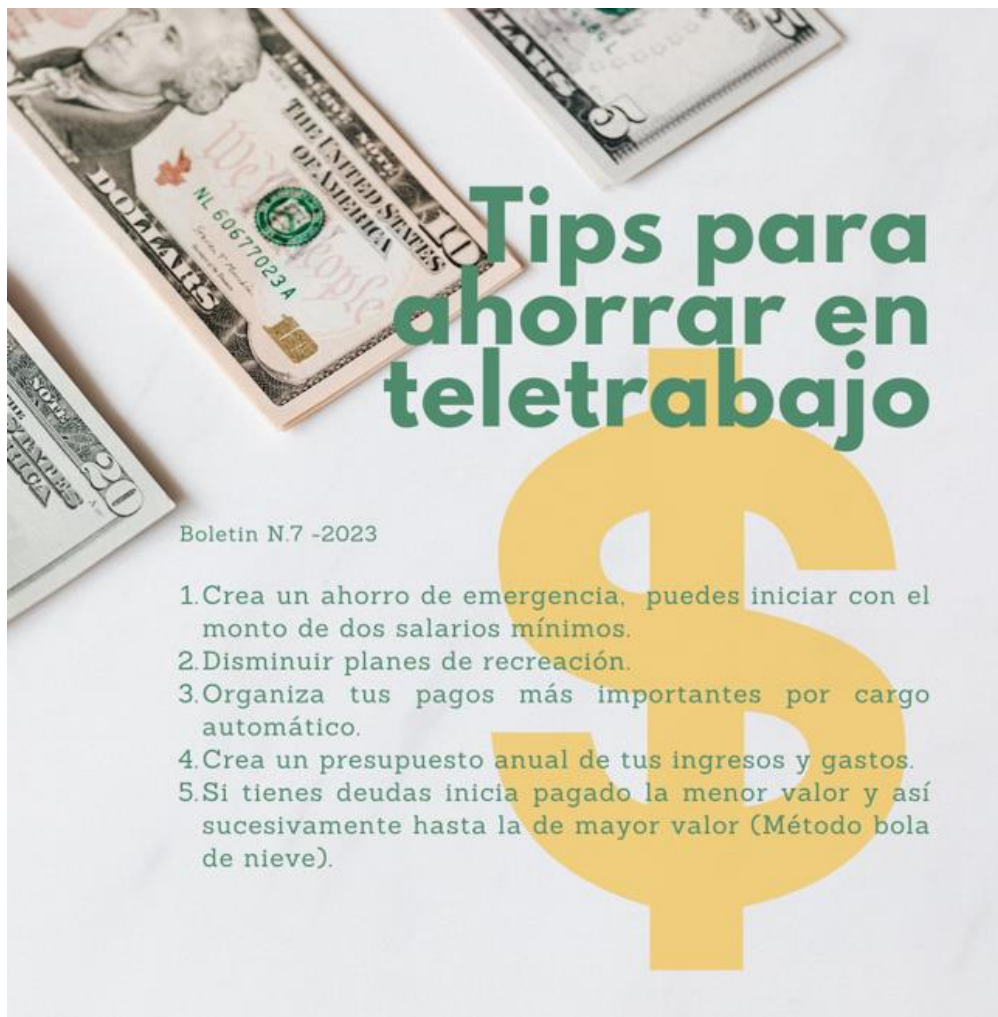


Fuente: Elaboración propia, enero, 2023

7.6.2.8 Flyer 7: Tips para ahorrar en teletrabajo

Se presentan ciertos tips importantes para los colaboradores donde puedan crear ideas para retención del dinero y aprovechar la modalidad del teletrabajo, de esta manera generando un bienestar económico.

Figura N° 67 Tips para ahorrar en teletrabajo



Fuente: Elaboración propia, enero, 2023

7.6.3 Propuesta 3: Charla sobre manejo del estrés


Como parte de los resultados obtenidos es importante impartir una charla del manejo del estrés con el fin de que se pueda aplicar técnicas y buenas prácticas tanto en el ámbito profesional como personal, una actividad de éstas busca transmitir diferentes contenidos sobre el tema buscando una mejora en la calidad de vida entre los colaboradores, en especial cuando se encuentran en momentos desafiantes como el estar al pendiente de cumplir métricas, proyectos, tener un buen desempeño, reuniones. Por lo cual es importante que conozcan herramientas, técnicas, conceptos que les ayuden a identificar que está sucediendo y como poder tomar el control de la situación de la mejor manera y con los mejores resultados posibles.

Adicional como complemento a esta charla otra actividad importante es la charla sobre inteligencia emocional, el cómo controlar las emociones y sentimientos donde muchas veces los colaboradores sufren situaciones estresantes diarias que se acumulan con el tiempo y llegan a un momento donde pueden ser difíciles de controlar

7.6.3.1 Estructura de charla sobre el Manejo del Estrés

Objetivo	Brindar información teórica y herramientas para facilitar el control del estrés con la idea de poder llevar una vida más equilibrada y saludable.
Descripción	La charla consiste en explicar diferentes formas de cómo manejar el estrés tanto en la vida laboral como en la personal, conocer sobre teoría y

	técnicas que se pueden convertir en herramientas para enfrentar momentos estresantes y evitar repercusiones psicológicas como físicas.
Metodología	La metodología por aplicar para el desarrollo de los temas propuestos está basada en teoría y práctica, impartidas por un especialista en psicología que va a compartir sus conocimientos y experiencia.
Persona responsable	Profesional especialista en Psicología.
Contenido de la charla	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto del estrés y sus enfoques médicos y psicológicos • Como interfiere el estrés en mi vida laboral y personal, identificando el eustrés y distrés. • Fuentes de estrés laboral, estresores individuales, interpersonales y grupales. • Evaluación personal, conocer cuál puede ser el detonante o los estresores personales. • Fases del estrés: alarma, resistencia, agotamiento. • Técnicas y formas de cómo afrontar el estrés: Ejercicio físico, Técnicas de relajación física, control de auto respiración, meditación, apoyo social, distracción y buen humor, modificación de pensamientos.
Tiempo requerido	La charla tiene una duración de 2 horas

Fecha de inicio	21/08/2023
Fecha de finalización	15/09/2023
Lugar	De manera virtual, por medio de la plataforma Teams
Distribución de los grupos	El total de la población son 30 colaboradores, y se planificará en tres grupos de 10 personas cada uno.
Convocatoria	<p style="text-align: center;">Figura N° 69 Charla sobre manejo de estrés</p> 

Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta Teams para reunión virtual • Equipo audiovisual • Expositor
-----------------	---

Fuente Elaboración Propia

7.6.4 Propuesta 4: Charla sobre Inteligencia emocional

Como parte de la propuesta para los colaboradores y en mejora de su calidad de vida tanto personal como profesional es importante que reciban una charla sobre cómo controlar las emociones y sentimientos que se pueden desarrollar ante situaciones estresantes como lo puede ser un ambiente laboral, al cumplir con métricas, proyectos, reuniones.

Esta charla brinda un conjunto de herramientas sobre inteligencia emocional, con la intención de promover técnicas y conocimientos teóricos donde pueden utilizar los colaboradores para aplicar antes situaciones agobiantes que deban controlar las emociones y encontrar la mejor solución, de esta forma generando una mejor calidad de vida.

7.6.4.1 Estructura de charla sobre inteligencia emocional

Figura N° 68 Charla sobre Inteligencia Emocional

Objetivo	Brindar información teórica y herramientas para mejorar la calidad de vida en relación con la inteligencia emocional para así evitar
-----------------	--

	situaciones de tensión que afecten temas profesionales como personales
Descripción	La charla consiste explicar conceptos y herramientas a nivel de inteligencia emocional que pueden utilizar los colaboradores para aplicar día a día y así saber cómo enfrentarse a situaciones agobiantes donde puedan controlar las emociones y encontrar la mejor solución.
Metodología	La metodología por aplicar para el desarrollo de los temas propuestos está basada en una charla, donde interfieren clases teóricas y prácticas, impartidas por un especialista en psicología que va a compartir sus conocimientos y experiencia.
Persona responsable	Especialista en Psicología.
Contenido de la charla	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto de inteligencia emocional • Importancia de gestionar emociones • Manejo de las situaciones en las que aparecen emociones incontrolables, utilizando técnicas que ayuden a pensar mejor las cosas y buscar una mejor solución. • Emociones más comunes: Ira, Asco, Alegría, Tristeza, Sorpresa, Miedo.

	<ul style="list-style-type: none"> • Efecto de las emociones en el cuerpo: asma, problemas circulatorios, apetito, refriados, opresión en el pecho entre otros. • Los cinco pilares de la inteligencia emocional: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales. • Técnicas para mejorar la inteligencia emocional: Meditación, Diario de emociones, Libros, Coaching, Terapia Psicológica, • Estrategias para potenciar la inteligencia. • Impacto de la inteligencia emocional en el trabajo. • Cómo aplicar y potenciar la inteligencia emocional en el trabajo, los beneficios que se obtienen de las buenas prácticas.
Tiempo requerido	La charla tiene una duración de 2 horas
Fecha de inicio	18/09/2023
Fecha de finalización	02/10/2023
Lugar	De manera virtual, por medio de la plataforma Teams

<p>Distribución de los grupos</p>	<p>El total de la población son 30 colaboradores, y se hará en tres grupos de 10 personas cada uno.</p>
<p>Convocatoria</p>	 <p>¡ATENCIÓN!</p> <p>Charla sobre Inteligencia Emocional</p> <p>Fechas Disponibles: 18 de Setiembre 2023 25 de Setiembre 2023 02 de Octubre 2023</p> <p>Horario de 9 a 11 am</p> <p>Se recibirá por medio de la plataforma Teams</p>
<p>Recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta Teams para reunión virtual • Equipo audiovisual • Expositor

Fuente Elaboración Propia

REFERENCIAS

1. Pinto, A., Muñoz G. (2020). Teletrabajo: Productividad y bienestar en tiempos de crisis, Escuela de Psicología, 1-10. https://doi.org/05-pinto-y-munoz_2020_teletrabajo_final.pdf (uai.cl)
2. 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*, 33(7), Pág. 23–31. <https://doi.org/10.18845/tm.v33i7.5477>
3. Arce, L., & Rojas, K. (2020). Satisfacción laboral y estrés en teletrabajadores y trabajadores presenciales de una universidad estatal de Costa Rica. *Scielo*, 12. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1659-42662020000200484&script=sci_arttext
4. Gutiérrez, J. E., & Solano, J. (2020). Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19. *RCUAD Revista Cuadernos de Administración*, V1, 15–28. https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=tesis+sobre+teletrabajo+en+Costa+Rica&oq=
5. Camacho, P., Corrales, A., & Lamas, M. J. (2020). Incidencia del teletrabajo en la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la municipalidad de belén durante el periodo 2020-2021. *Universidad Nacional de Costa Rica*, 1–179. <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/21722>
6. Araya, S., (2022) El teletrabajo en tiempos de pandemia covid-19 y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores del centro para la instrucción de procedimientos administrativos, de la caja costarricense de seguro social, año 2021., (Tesis de Licenciatura, Universidad Hispanoamericana de Costa Rica) <http://13.87.204.143/xmlui/handle/123456789/6989>
7. Ureña, E., & Gómez, R. E. (2021). The working condition of the teaching staff and their perception of teleworking during the pandemic: The case of the University of Costa Rica`s Paraiso Campus in 2020. *Gestión y Desarrollo Libre*, Volume 7, 1–18. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gestion_libre/article/view/8782
8. Chaves, R. M. V., & Villegas Barahona, G. (2021). Teleworking from the perspective of economic well-being; post-covid-19 evidence, *State Distance University of Costa*

- Rica, February 2021, Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica, febrero 2020. Education Superior, (31). Retrieved from <https://revistavipi.uapa.edu.do/index.php/edusup/article/view/254>
9. Benavides, K., Prendas, G., & Benavides, Y. (2021). El Teletrabajo, valoraciones de las personas trabajadoras en relación con las ventajas y desventajas. percepción de estrés y calidad de vida. *Revista Nuevo Humanismo*, 9, 7–26. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/nuevohumanismo/article/view/15011/21483>
 10. Procuraduría General de la República. (2019, Setiembre 18). LEY PARA REGULAR EL TELETRABAJO. Sistema Costarricense de La Información Jurídica. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89753
 11. Sequeira, A. (2022, marzo, 02). Teletrabajo: Derecho de empleados a la desconexión digital aprobado en Asamblea. *La Nación*.
 12. Arpi Pillalazo, Paola Estefanía. Estrategias para promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad. Quito, 2018, 110 p. Tesis (Maestría en Administración de Empresas, MBA). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Gestión.
 13. Oviedo, N, (2022) Salario emocional como factor de motivación y su influencia en el desempeño de los colaboradores desde la perspectiva de expertos en talento humano durante el segundo semestre del 2021., (Tesis de Licenciatura, Universidad Hispanoamericana de Costa Rica) <http://13.87.204.143/xmlui/handle/123456789/6872>
 14. Marín, A (2018) 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, (Trabajo de Grado para optar por el título de Psicólogo, Universidad de Antioquia). <http://hdl.handle.net/10495/14436>
 15. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2022, enero 13). Gobierno hace llamado para mantener el teletrabajo. https://www.mtss.go.cr/prensa/comunicados/2022/enero/cp_01_2022.html

16. Poder Ejecutivo. (2015, Setiembre 14). Aplicación del Teletrabajo en las Instituciones Públicas. Sistema Costarricense de Información Jurídica. <https://www.scribbr.com/apa-citation-generator/new/webpage/>
17. Ley No 9738 (2019) Para regular el teletrabajo bajo el decreto. 30 de septiembre 2019.
18. Decreto N° 37695-MP-MTSS, Promoción del Teletrabajo en las Instituciones Públicas, 23 de mayo 2013. MP-MTSS-MICITT, <https://www.mtss.go.cr/>
19. Decreto N° 39225-MP-MTSS, Aplicación del Teletrabajo en las Instituciones Públicas, 14 de setiembre 2015. MP-MTSS-MICITT, <https://www.mtss.go.cr/>
20. Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española (23a ed.).
21. Ley No 9738 (2019) Para regular el teletrabajo bajo el decreto. 30 de septiembre 2019.
22. Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2020). Comportamiento Organizacional (13th ed.). CENGAGE. <https://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&>
23. Team Asana. (2022, June 29). ¿Qué es la gestión por objetivos (MBO)? Los pasos, las ventajas y las desventajas. Asana. Retrieved September 17, 2022, from <https://asana.com/es/resources/management-by-objectives>
24. Chiavenato, I. (2017). Comportamiento Organizacional (3rd ed.) [E-book]. McGraw-Hill Education. Retrieved August 3, 2022, from <https://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&>

25. Coindreau, R. (2022). Evaluación 360 Grados: Guía Completa para Aplicarlas en 2022. *Integratec*. <https://www.integratec.com/blog/evaluacion-360-grados-guia-completa.html>
26. Chiavenato, I. (2017a). Administración de Recursos Humanos (10th ed.) [E-book]. McGraw-Hill Education. Retrieved August 3, 2022, from <https://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&>
27. Kathpalia, B. (2021, August 30). ¿Qué es la Retroalimentación de 360 Grados? Proceso, Aplicaciones y Más. Mercer | Mettl: The Global Leaders in Talent Assessment. Retrieved August 10, 2022, from <https://blog.mettl.com/es/guide/retroalimentacion-de-360-grados/>
28. Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos* (17th ed.) [E-book]. https://www.academia.edu/33378179/ADMINISTRACION_de_RECursos_HUMANOS
29. Organización Internacional del Trabajo. (2019, October 17). *ONU y OIT: Desafíos del futuro del trabajo son prioritarios para agenda de cooperación en América Latina y el Caribe*. <https://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>. https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_719331/lang-es/index.htm
30. Ferluga, G. (2020, September 23). Si la crisis le ha dejado sin dinero, estos son los 10 consejos para ahorrar. *El País*. Retrieved August 20, 2022, from https://elpais.com/economia/2020/08/25/mis_finanzas/1598346737_011337.html

31. Editorial Grudemi (2019). Muestreo probabilístico. Recuperado de Enciclopedia Económica (<https://enciclopediaeconomica.com/muestreo-probabilistico/>). Última actualización: junio 2020.
32. *¿Qué son las preguntas mixtas?* (2020). QuestionPro. Retrieved August 9, 2022, from <https://www.questionpro.com/blog/es/preguntas-mixtas/>
33. Costa Rica: Ley sobre desconexión digital ya entró en vigencia ¿qué debe saber? (2022, May 31). *Revista Summa*. Retrieved August 9, 2022, from <https://revistasumma.com/costa-rica-ley-sobre-desconexion-digital-ya-entro-en-vigencia-que-debe-saber/>

ANEXOS

ANEXO 1: CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS

Instrumento para analizar el teletrabajo y la influencia en el desempeño y calidad de vida de los colaboradores de la dirección de comercio electrónico de un banco estatal de Costa Rica, oficinas centrales durante el año 2021, como parte de la investigación a nivel académico, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

Estimados colaboradores:

Reciban un cordial saludo. La presente encuesta está relacionada con el análisis del teletrabajo y la influencia en el desempeño y calidad de vida de los colaboradores de la dirección de comercio electrónico de un banco estatal de Costa Rica, oficinas centrales durante el año 2021, la misma está conformada por preguntas cerradas, abiertas y semiabiertas, se aplica con el fin de obtener los resultados de la investigación, la cual será utilizada para fines académicos.

La presente encuesta está dirigida al personal que ha tenido la experiencia de prestar sus servicios bajo la modalidad de teletrabajo en la dirección de comercio electrónico del banco estatal en oficinas centrales, su participación en este estudio es voluntaria.

Toda la información de esta encuesta se trabajará bajo total discreción, su participación en este estudio es confidencial y los datos se presentarán de forma grupal. En

caso de publicarse los resultados de esta investigación o divulgarse en una reunión formal, se garantiza estrictamente el anonimato de todas las personas participantes en el estudio, por lo que le solicito contestar con la mayor sinceridad posible.

I. Datos personales

1. Género
 - a) Masculino
 - b) Femenino

2. Edad
 - a) 18 a 25
 - b) 26 a 35
 - c) 36 a 45
 - d) 46 a 55
 - e) 56 en adelante

3. Años de labora en la empresa
 - a) 1 a 5 años
 - b) 6 a 10 años
 - c) 11 a 15 años
 - d) 16 a 20 años
 - e) 21 o más

4. Grado académico
 - a) Formación Técnica
 - b) Bachillerato Universitario
 - c) Licenciatura Universitaria
 - d) Maestría
 - e) Otro ¿Cuál? _____

5. Usted teletrabajó durante el año 2021
 - a) Si
 - b) No, Terminó el cuestionario

6. Cuánto tiempo teletrabajó durante el año 2021

- a) 1 a 8 meses Terminó el cuestionario
- b) Mas de 9 meses

7. Cuántos días teletrabajo durante el año 2021

- a) 1 a 2 días Terminó el cuestionario
- b) 3 días
- c) 4 días
- d) 5 días

Variable 1. Normativa

Indicador 1. Ley No 9738

8. Conoce el significado del teletrabajo

- a) Si Defínalo _____
- b) No

9. Conoce si en Costa Rica existe alguna ley que regule el teletrabajo

- a) Si
- b) No

10. Según el Decreto legislativo N°9738 el teletrabajo es voluntario tanto para la persona teletrabajadora como para la persona empleadora ¿Cuál de las siguientes opciones se dio en su caso?

- a) Se dio a raíz de la pandemia por COVID-19
- b) El banco ya tenía el teletrabajo implementado
- c) Fue decisión únicamente del banco
- d) Fue decisión de mi jefatura inmediata
- e) Fue decisión del departamento de talento humano
- d) Por acuerdo mutuo
- e) Otro especifique _____

11. ¿Cuándo lo enviaron a teletrabajar, la empresa realizó alguno de los siguientes documentos relacionados con el contrato de trabajo?

- a) Adendum al contrato Inicial
- b) Un contrato para laborar bajo la modalidad de teletrabajo

- c) Ninguna de las anteriores
- d) Otro especifique _____

12. ¿Indique cuáles herramientas tecnológicas tiene disponible, durante su jornada de teletrabajo? Puede marcar más de una opción

- a) Correo electrónico
- b) Teams
- c) Zoom
- d) WhatsApp
- e) Llamadas telefónicas
- f) Otro _____

13. ¿Conoce usted si mantiene los mismos beneficios y obligaciones de aquellos que desarrollan funciones de forma presencial equiparables con las de la persona teletrabajadora? Puede marcar más de una opción

- a) Se mantienen los beneficios
- b) Se mantienen las obligaciones
- b) Cambian los beneficios
- b) Cambian las obligaciones
- c) No conoce ese tipo de información

Indicador 2. Reglamento de teletrabajo del Banco Estatal

14. Conoce si en el banco existe la conformación de una Comisión Institucional de Teletrabajo, la cual será considerada como órgano responsable de la implementación del programa de teletrabajo a lo interno de la institución

- a) Si
- b) No

15. Conoce las responsabilidades y derechos que se establecen según la Reforma integral del Reglamento para Teletrabajo del Banco en personas que se encuentran teletrabajando

- a) Sí ¿Cuáles? _____
- b) No

16. Es de su conocimiento que en caso de alguna falla que se presente en el equipo informático, en especial si la misma le imposibilita el cumplimiento de sus funciones, ésta

debe ser notificada de forma inmediata y simultánea a su jefatura y la Unidad de Soporte Técnico.

- a) Si
- b) No

17. Considera que, en su tiempo de descanso, vacaciones, permisos específicos para no trabajar y horas fuera de su jornada laboral son respetados por parte de sus jefaturas

- a) Si
- b) No ¿Por qué? _____

18. Durante el año 2021 que trabajó en la modalidad de teletrabajo su jefatura le aplicó alguna evaluación del desempeño.

- a) Si
- b) No

19. Cuando trabaja más tiempo de su horario establecido por el contrato, lo hace porque:

- a) Prefiere terminar pendientes
- b) Su jefatura se lo solicita
- c) Tiene recargo de tareas laborales
- d) Otro _____

Variable 2. Teletrabajo

Indicador 1. Desempeño

20. ¿Considera que la influencia del teletrabajo ha influido de manera positiva en su desempeño laboral?

- a) Si, tengo mejor desempeño laboral
- b) No, tengo menor desempeño laboral
- c) El teletrabajo no influye en mi desempeño laboral
- d) Otro especifique _____

21. ¿Durante el teletrabajo ha logrado desarrollador alguna habilidad adicional que le ayude a mejorar el cumplimiento de sus tareas laborales?

- a) Mayor concentración
- b) Mayor independencia en sus tareas laborales

- c) Comunicación efectiva
- d) Escucha activa
- e) Aprendizaje autónomo
- f) Organización del Tiempo
- Otro_____

22. ¿Es importante para usted recibir retroalimentación sobre su trabajo de todas las personas involucradas en sus tareas laborales, como: jefaturas, compañeros, clientes?

- a) Si ¿Por qué? _____
- b) No

23. ¿Con qué frecuencia le dan retroalimentación de su trabajo?

- a) Nunca
- b) Pocas veces
- c) Muchas veces

24. Después de ser aplicada la evaluación del desempeño, recibe usted algún tipo retroalimentación por parte de la Jefatura

- a) Si
- b) No

25. Es importante para usted recibir retroalimentación de su jefe, compañeros, clientes y otras personas involucradas en sus tareas laborales

- a) Si
- b) No ¿Por qué? _____

26. Se siente presionado cuando le informan que van a iniciar el proceso de evaluación del desempeño

- a) Si
- b) No

27. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le califican en la evaluación del desempeño?

- a) Metas, objetivos o métricas
- b) Habilidades blandas

- c) Las dos anteriores
- d) Ninguna de las anteriores
- e) Otro especifique _____

Variable 3. Calidad de Vida

Indicador 1. Modelo calidad de vida de Walton

Compensación justa y adecuada

28. ¿Considera usted que el salario recibido se encuentra acorde a las tareas y capacidades que requiere el puesto?

- a) Si
- b) No ¿Por qué? _____

29. Cuales, de las siguientes compensaciones o beneficios, le gustaría recibir por parte del banco, puede marcar varias opciones:

- a) Cupones para intercambiar en restaurantes
- b) Actividades de integración
- c) Bonos por cumplimiento de metas
- d) Descuentos especiales en productos del Banco
- e) Formación y acreditación de estudios
- f) Flexibilidad de horarios
- g) Otro _____

Condiciones de seguridad y salud en el trabajo

30. ¿En la modalidad de teletrabajo el Banco le dio alguna guía o impartió alguna charla sobre cómo preparar una zona de teletrabajo segura?, si la respuesta es sí, ¿cuáles?

- a) Si, cuáles _____
- b) No

31. ¿Recibió algún equipo para mayor comodidad laboral por parte del banco cuando inició el proceso de la modalidad del teletrabajo?

- a) Si, cuáles _____
- b) No

32. Su estación de teletrabajo actualmente cuenta con las siguientes condiciones: puede marcar más de una opción

- a) Trabaja en un lugar con luz apropiada natural
- b) Trabaja en un lugar con luz apropiada artificial
- c) Ventilación adecuada (ventanas, puertas, abanicos)
- d) Cuenta con un espacio mínimo de 2 metros cuadrados por persona
- d) Cuenta con escritorio propio
- e) Posee una silla ajustable de altura, giratoria, respaldar
- f) Equipo tecnológico apropiado como teclado, mouse, headset
- g) Otro: _____

Uso y desarrollo de las capacidades:

33. Recibe apoyo por parte del banco con capacitaciones, material de apoyo para potenciar y mejorar ciertas habilidades y conocimientos.

- a) Si, cuáles _____
- b) No

34. Cuáles, de los siguientes puntos, considera importantes para su desarrollo profesional dentro del banco:

- a) Recibir capacitaciones
- b) Tener un mentor
- c) Nuevos Proyectos
- d) Premios profesionales
- e) Otro: _____

35. Cuáles han sido las oportunidades de crecimiento dentro del banco

- a) Nuevo puesto y categoría más alta
- b) Nuevo puesto sin cambio de categoría
- c) Liderazgo en proyectos
- d) Ninguna de las anteriores

c) Otro _____

Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad:

36. ¿Conoce usted con total claridad cuáles son las estrategias y metas que el banco debe cumplir y su papel en el cumplimiento de estas?

a) Si

b) No, porque _____

37. ¿Con qué frecuencia recibe algún reconocimiento por sus labores?

a) Por semana

b) Por mes

c) Cada seis meses

d) Una vez al año

e) Nunca

f) Otro _____

38. Durante su tiempo laboral en el banco cuántas veces ha logrado cambiar de posición tanto de manera horizontal o como vertical

a) Una vez

b) Dos veces

c) Tres veces

d) Mas de tres veces

e) Nunca

Integración social en la organización:

39. ¿Es importante para usted que el Banco realice actividades donde pueda compartir y conocer a sus compañeros?

a) Si

b) No, porque _____

40. ¿Considera que en su equipo de trabajo hay cooperación y coordinación entre compañeros, si necesita ayuda la obtiene de sus compañeros?

a) Si

b) No, porque _____

Constitucionalismos

41. Con qué frecuencia recibe usted por medio del banco algún tipo de comunicación relevante a los reglamentos o políticas del banco, con el fin de generar conciencia o actualización en las normas.

- a) Algunas veces
- b) Muchas veces
- c) Pocas veces
- d) Nunca

Trabajo y espacio total de vida

42. Qué grado de afinidad y orgullo siente usted al trabajar en una institución como el Banco

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Poco
- d) Nada

43. ¿Usted tiene un horario definido para tomar sus alimentos y realizar un descanso físico y mental?

- a) Si
- b) No, porque: _____

44. ¿Considera que trabajar en la modalidad del teletrabajo ha logrado tener una relación saludable con sus familiares, amigos, compañeros laborales?

- a) Si
- b) No, porque: _____

45. ¿Ha tenido algún tipo de beneficio a nivel económico al estar en la modalidad de teletrabajo?

- a) Si cuáles: _____
- b) No,

46. ¿Cuál es su nivel de autorrealización con su vida profesional actualmente?

- a) Muy Bueno
- c) Bueno
- d) Regular

e) Malo

Indicador 2. Satisfacción Laboral

47. ¿Qué nueva actividad ha implementado en su vida al teletrabajar?

- a) Estudios adicionales
- b) Emprendimiento
- c) Deporte o actividad física
- d) Ninguno
- e) Otro: _____

48. ¿Durante la modalidad de teletrabajo ha experimentado algún momento donde se sienta con algún nivel tensión o presión laboral?

- a) Sí, porque _____
- b) No

49. ¿Cuál de las siguientes opciones considera que son un factor de tensión o presión durante la modalidad de teletrabajo?

- a) Cuido de niños
- b) Cuido de adultos mayores
- c) Cumplir con tareas del hogar
- d) Personas que también teletrabajan en la misma casa
- e) Adaptarse a los cambios tecnológicos desde casa
- f) Otro: _____
- g) Ninguno

50. Considera que en la modalidad del teletrabajo ha logrado mejorar en alguna de las siguientes áreas:

- a) Económicamente
- b) Salud Mental
- c) Salud Física
- d) Bienestar Familiar (Tiempo en familia)
- e) Ninguna
- f) Otros: _____

51. ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el año para celebrar las diferentes fechas festivas?

- a) Si
- b) No

52. ¿Durante la implementación del teletrabajo se vio en la necesidad de aprender más sobre las nuevas herramientas tecnológicas?

- a) Sí, porque _____
- b) No

53. Cuando trabajaba de manera presencial, cuáles eran los gastos económicos en los que incurría normalmente

- a) Comprar comida en locales
- b) Transporte publico
- c) Gasolina
- d) Parqueos
- e) Ropa
- f) Salidas con compañeros después del trabajo
- d) Otro _____

54. Considera que en la modalidad de teletrabajo puede percibir alguna mejora en temas económicos

- a) Si, cuáles _____
- b) No

ANEXO 2: DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Stephanie Pérez Arias, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 2-0731-0897 egresado de la carrera de Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: El teletrabajo y su influencia en el desempeño y calidad de vida de los colaboradores de la Dirección de Comercio Electrónico en un banco estatal de Costa Rica, oficinas Centrales durante el año 2021, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6883 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de Heredia, a los 03 días del mes de febrero del año dosmil veintitrés.



Firma del estudiante
Cédula: 2-0731-0897

ANEXO 3: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN.

Alajuela, 03 de febrero de 2023.

Señoras y señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Hispanoamericana

Estimadas autoridades:

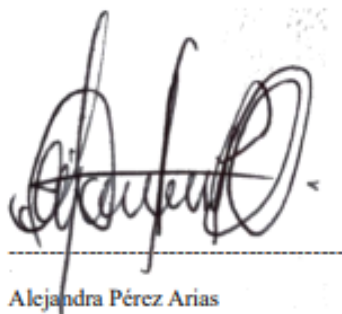
Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de Analista de Estrategia de Negocios Digitales, brindo autorización para que la estudiante Stephanie Pérez Arias, cédula de identidad 2-0731-0897, desarrolle en esta institución el trabajo de investigación titulado: "El teletrabajo y su influencia en el desempeño y calidad de vida de los colaboradores de la Dirección de Comercio Electrónico en un banco estatal de Costa Rica, oficinas Centrales durante el año 2021".

Además, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta institución.

Además, solicito que toda la información obtenida de esta institución se utilice de manera confidencial, solamente para fines investigativos y educativos. En ese sentido, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, se recurra a un pseudónimo o nombre ficticio para mantener nuestro anonimato.

Cualquier consulta, sírvanse contactarme al correo electrónico apereza@bncr.fi.cr, o al teléfono 87090769.

Atentamente,



Alejandra Pérez Arias

Analista de Estrategia de Negocios Digitales

Banco Nacional de Costa Rica

ANEXO 4: CARTA APROBACIÓN TUTORA

San José, 05 de febrero del 2023

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimados señores:

La estudiante **Stephanie Pérez Arias**, cédula de identidad número 2-0731-0897 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "**EL TELETRABAJO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO Y CALIDAD DE VIDA DE LOS COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN DE COMERCIO ELECTRÓNICO EN UN BANCO ESTATAL DE COSTA RICA, OFICINAS CENTRALES DURANTE EL AÑO 2021**", la cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de Tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos al planteamiento del problema, objetivos, justificación, antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	8%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	17%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	18%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL	100%	93%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

CARMEN SUSANA ARAYA ZAMORA
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
CARMEN SUSANA ARAYA
ZAMORA (FIRMA)
Fecha: 2023.02.05 21:24:58
-06'00'

M.Sc. Susana Araya Zamora
Cédula identidad N. 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

ANEXO 5: CARTA APROBACIÓN LECTOR.

CARTA DE LECTOR

10 de marzo de 2023

**Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor

La estudiante **Stephanie Pérez Arias**, cédula de identidad **0207310897** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"El teletrabajo y su influencia en el desempeño y calidad de vida de los colaboradores de la dirección de comercio electrónico en un Banco Estatal de Costa Rica, Oficinas Centrales durante el año 2021"**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recurso Humano**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO
VARGAS ZUÑIGA
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por LUIS
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA
(FIRMA)
Fecha: 2023.03.10 20:01:58 -06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.



Acta de Graduación

Ante el Tribunal Calificador de la Universidad Hispanoamericana, integrado por: **MBA. Alexander Cordero Céspedes**, representante dirección de carrera **Msc. Susana Araya Zamora** tutora y **Lic. Luis Vargas Zúñiga** lector, se presenta a la postulante **Pérez Arias Stephanie** Cédula n° **2-0731-0897** quien hace defensa pública de su trabajo final de graduación, titulado: **"EL TELETRABAJO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO Y CALIDAD DE VIDA DE LOS COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN DE COMERCIO ELECTRÓNICO EN UN BANCO ESTATAL DE COSTA RICA, OFICINAS CENTRALES DURANTE EL AÑO 2021"**. Para optar por el grado académico de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**.

Una vez escuchada la exposición del postulante y habiendo procedido al período de preguntas por parte de los miembros del Tribunal, se procede en privado a la deliberación de rigor y se concluye que al estudiante: **Pérez Arias Stephanie**, ha aprobado su requisito de graduación con un puntaje de 91 en la escala de 0 a 100.

Firmado en la Universidad Hispanoamericana el día: **jueves 13 de abril del 2023.**

Director(a) de Carrera:	Alexander Cordero Céspedes Firmado digitalmente por Alexander Cordero Céspedes Fecha: 2023.04.20 17:11:54 -06'00'
Tutor(a):	CARMEN SUSANA ARAYA ZAMORA (FIRMA) Firmado digitalmente por CARMEN SUSANA ARAYA ZAMORA (FIRMA) Fecha: 2023.04.20 17:24:08 -06'00'
Lector(a):	LUIS ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA) Firmado digitalmente por LUIS ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA) Fecha: 2023.04.20 17:15:11 -06'00'
Estudiante:	_____