

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS

DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL TELETRABAJO EN ÁREAS

ADMINISTRATIVAS DE UNA INDUSTRIA LOCAL ECUATORIANA

GRADO

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Gestión de Talento Humano

Elaborado por:

Susana Monge Scaldaferrì

Docente Tutor:

Denisse Alvarez

Guayaquil, Ecuador

Abril - 2021

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios por haberme dado la oportunidad de reinventarme y de volver a las aulas a estudiar una segunda carrera, en una prestigiosa universidad como lo es la Universidad Casa Grande, cada docente nos dejó un gran aprendizaje, por lo que les agradezco a cada uno de ellos. Así como también a mis queridos compañeros.

Agradezco a mi esposo Omar Calderón y a mis hijos Daniela, Diego Pablo y Santiago que fueron comprensivos con su esposa y madre trabajadora que también se convirtió en estudiante de viernes y fines de semana.

Agradezco a mi madre Jenny Scaldaferrri de Monge, que siempre nos incentivó a estudiar y a salir adelante.

Agradezco a mi tutora Denisse Alvarez, que ha sido una guía, gracias por su comprensión en los momentos que los necesité para llegar a culminar la tesis y poder graduarme, en medio de las dificultades que se me presentaron.

Agradezco a las empresas en las que he laborado, todas ellas aportaron a mi crecimiento personal y profesional, especialmente PICA Plásticos Industriales C.A., mi última empresa en relación de dependencia, excelente industria nacional donde el talento humano es por convicción el recurso más importante y en dónde se realizó esta intervención en tiempos de Covid.

Resumen

A mediados de marzo del 2020, la población del Ecuador entró en cuarentena para prevenir el contagio de Covid-19 de acuerdo a decreto del Gobierno, sólo podían trabajar las empresas del sector estratégico, como las de producción de alimentos, supermercados y bancos y las organizaciones que tienen relación con ellas.

Con esa medida, las empresas se vieron en la necesidad de implementar la modalidad de teletrabajo, de manera intempestiva, algunas multinacionales ya tenían experiencia, en su gran mayoría las empresas nacionales no había sido una práctica común.

PICA Plásticos Industriales C.A. fue una de ellas, se puso en marcha el teletrabajo, en las áreas Comerciales y Administrativas. El área de tecnología realizó la gestión de que determinados puestos tengan conectividad, porque la operación lo necesitaba. En marzo, se debía atender la producción de gavetas y pallets para las industrias y alimentos. Se seguía pagando la nómina a todo el personal o áreas como compras o tesorería debían continuar atendiendo a proveedores o el área contable debía registrar movimientos para la emisión de los estados financieros, etc.

En el camino se hizo necesario normar o crear un protocolo para la modalidad de teletrabajo a fin de regular diferentes aspectos y se crearon Políticas que fueron definidas y difundidas.

Posteriormente, se realizó una encuesta para evaluar temas que se consideraron necesario debían medirse o conocer la opinión de los colaboradores, también para de alguna manera, se refleje que se consultaron puntos relacionados a las políticas definidas.

Finalmente, de acuerdo a seguimiento, la modalidad de teletrabajo se implementó y es parte del quehacer diario de la empresa cuándo se lo requiere.

Índice

Glosario de abreviaturas y símbolos.....	6
Introducción.....	7
Marco conceptual.....	9
Teletrabajo.....	9
El liderazgo y el teletrabajo.....	11
La ergonomía en el teletrabajo.....	12
Salud mental en el teletrabajo.....	13
Aplicaciones de teletrabajo.....	13
Descripción de la sistematización.....	15
Contexto Organizacional.....	15
Descripción del problema central.....	16
Intervención a realizarse.....	17
Diseño metodológico de la intervención.....	19
Enfoque de la investigación.....	19
Planificación y organización de trabajo.....	19
Roles.....	20
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos.....	20
Preguntas de investigación.....	20

VARIABLES Y CATEGORÍAS DE ANÁLISIS.....	21
Informe de la intervención.....	23
Presentación y análisis de los resultados.....	27
Conclusiones, discusión y recomendaciones.....	40
Bibliografía.....	42
Anexos.....	43

Glosario de abreviaturas y símbolos

COVID: Virus, del Sistema respiratorio superior e inferior, parte de la familia de arbovirus, coronavirus que dio inicio a la Pandemia Mundial a inicios del año 2020 con la aparición de su variante COVID19.

PICA: Plásticos Industriales C.A.

TEAMS: Software distribuido por Microsoft como cliente de reuniones virtuales que permite enlace tanto por voz como por video, permitiendo además el intercambio de archivos e información de todo tipo. Utilizado ampliamente para empresas y compañías creando un ambiente de trabajo virtual para sus trabajadores.

TICS: Herramientas tecnológicas para la aplicación de innovación en el desarrollo de las actividades.

OMS: Organización mundial de la salud, entidad que rige mundialmente los parámetros y los diversos ámbitos de la salud.

Introducción

En la gran mayoría de las empresas ecuatorianas antes de la pandemia del Covid 19, pensar en la modalidad de teletrabajo o “*home office*” como se la llama en el medio de la gestión de recursos humanos, era un tema impensable. La persona debía estar de manera presencial, cumpliendo su jornada laboral con la carga horaria asignada para considerarse que la persona está cumpliendo como trabajador. También las reuniones de trabajo debían ser presenciales a fin de discutir o conocer los diferentes temas. De hecho, si las personas físicamente estaban en diferentes oficinas o localidades, se establecía un punto de encuentro para realizar la reunión de trabajo.

Es importante destacar que en las empresas multinacionales ya se practicaba el teletrabajo, incluso la persona puede escoger si determinado día o días estará en teletrabajo o presencial, sólo debe anunciarlo a su jefe inmediato. La implementación de esa modalidad, forma parte del salario emocional, que permite tener balance vida/trabajo y resultaba ser un factor de atracción de jóvenes o personas que buscan ese balance. A pesar de ello, para algunas empresas existía el paradigma de que estar de manera presencial garantizaba el cumplimiento de objetivos en el trabajo.

De manera que surge un concepto aplicable a las tareas realizadas, el salario emocional. Mismo que hace referencia a una remuneración de carácter no económico, en base a las labores realizadas por un empleado. Remuneración que se considera como un recuerdo a sus capacidades y con un objetivo enfocado a satisfacer o cumplir las necesidades emocionales, de carácter personal y hasta familiar que presente el empleado. Siendo el objetivo final el poder mejorar el rendimiento del trabajador, convirtiéndolo en eficiente y eficaz a partir de una satisfacción emocional.

La empresa PICA es una industria nacional de 60 años de vida institucional, líder en la producción de productos plásticos, donde antes de la cuarentena por la pandemia, jamás se había realizado una jornada laboral en teletrabajo, en la presente intervención lo que se quiere evaluar fue la aceptación de la modalidad, su implementación y su permanencia en el tiempo o dentro de la cultura empresarial.

Marco conceptual

Teletrabajo

El teletrabajo tiene potencialmente múltiples facetas jurídicas, debido a que este mismo puede llegar a desarrollarse como una actividad empresarial, servicio o como un emprendedor, etc. La presente intervención tiene por objeto considerar el teletrabajo como una modalidad dentro de la relación de dependencia, sin perjuicio de que sus recomendaciones puedan ser contempladas por personas que “teletrabajan” bajo forma autónoma. El teletrabajo puede ser una forma de organizar y realizar el trabajo a distancia mediante la utilización de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en el domicilio del trabajador o en lugares o establecimientos ajenos al empleador. (Organización Internacional del Trabajo, 2011)

La acción de realizar las actividades laborales desde el domicilio es conocida como teletrabajo, y es un término el cual se ha familiarizado más en las personas debido a la pandemia y cuarentena producida por el virus COVID 19, sin embargo, el teletrabajo no solo existe en estas épocas de pandemia, ni tampoco es exclusivo del domicilio, ya que esta actividad laboral puede darse en diferentes entornos ajenos a la empresa, y diferentes a la situación del COVID 19. (Rivas, 2020)

Las tecnologías de la información y de comunicación han permitido la aparición de estas nuevas formas de realizar las labores dentro de una empresa desde cualquier sitio gracias al internet. Lo importante del teletrabajo es que ha creado una opción laboral en situaciones donde es considerada necesaria y crea mayor flexibilidad para los trabajadores,

así mismo permite al empresario disminuir los riesgos laborales y también los costos de inversión en infraestructura (Havriluk, 2010)

De acuerdo a un artículo con resultados importantes en medios nacionales, se observan que en las empresas dónde se implementó teletrabajo, la tendencia será que permanezca una modalidad mixta: presencial y teletrabajo. Modalidad que será importante aún luego de haber superado la crisis sanitaria. Por lo que la salud de los trabajadores ha ganado una relevancia mucho mayor y un espacio en el concepto de bienestar del trabajador en comparación con el estado anterior al inicio de la pandemia. (Ochoa, 2020)

En el siguiente cuadro, cuya fuente es el Ministerio de Trabajo, se puede observar la evolución de la modalidad del teletrabajo en el Ecuador tanto en el sector público como en el privado:



Imagen 1.- Evolución del Teletrabajo

Fuente: Ministerio del trabajo, 2020

Esta estadística confirma lo indicado inicialmente, cómo esta modalidad antes de la pandemia y cuarentena que se inició en marzo del 2020, eran sólo 12.888 personas las que trabajaban en esa modalidad.

En medios nacionales se han publicado un sinnúmero de artículos en relación con la adopción de modalidades de trabajo mixtas según las actividades de las diversas empresas, así como del estado de los trabajadores y sus factores de riesgos ante la presentación de algún tipo de enfermedad. Afirmando que desde el inicio de la pandemia, una de las decisiones con mayor impacto administrativo fue la de adaptar la totalidad de los trabajadores a los modelos de trabajo en las oficinas y empresas. De manera que la forma híbrida que combina el teletrabajo con modalidad presencial, se convierte en el modelo principal para mantener y asegurar en mayor parte la actividad de las empresas. Esto debido a la necesidad emergente de la reactivación del sector económico del Ecuador. (Ochoa, 2020) .

En esta época de pandemia en la que se vive, ese modelo híbrido es el que está funcionando o las empresas que pueden estar al 100% en teletrabajo, es lo que ha permitido que las operaciones continúen. También se ha logrado demostrar que sí se logran los resultados y sí se puede ser efectivo en el trabajo en esta modalidad.

El liderazgo y el teletrabajo

En primer lugar, ¿Qué implica ser un líder? Ser un líder es tener la capacidad de influir sobre los demás, más que un puesto jerárquico, es ser el referente de su equipo y que inspira confianza a la hora de tomar decisiones y al momento de repartir los trabajos para alcanzar un objetivo común. El líder también tiene que ser una persona que se caracterice por su visión de futuro, siempre buscando el beneficio de la empresa u organización y debe ser que motive a

su equipo a alcanzar los objetivos propuestos. (Guarderas, 2013). Así mismo debe ser un líder en el ámbito laboral, debe ser una persona creativa capaz de transmitir su visión a los demás, debe poder comunicarse eficazmente con el resto del equipo de trabajadores.

Con estos conceptos claros, los líderes de los equipos son los que lograrán junto con sus equipos que las metas se alcancen en la modalidad de teletrabajo, debe comunicar claramente los objetivos, realizar un acompañamiento cercano con una buena comunicación. El líder es un pilar importante en esta modalidad, adicional al autocontrol y orientación al logro del colaborador.

La ergonomía en el teletrabajo

La ergonomía es clave para evitar afectaciones durante el teletrabajo según varios autores. Sin embargo en varias fuentes se advierten afectaciones a la salud por la ausencia de herramientas de trabajo y de un ambiente óptimo para cumplir con las diferentes tareas. (Herdman, 2019) Los problemas se podrían presentar a niveles físico, mental y emocional. La falta de mobiliario ergonómico, por ejemplo, aumenta el riesgo de padecer molestias osteomusculares, que generalmente se localizan en el cuello, hombros, espalda, codos y manos. (Perez, 2021) La ausencia de la luz natural o una que se le parezca -fría o blanca-, en cambio, produce agotamiento visual. (Rosales, 2011).

Las recomendaciones para evitar lo indicado son:

- Para el escritorio o mesa de trabajo, los expertos sugieren una altura de 75 centímetros.
- Los dolores en las muñecas se reducen significativamente con el uso del ‘mouse pad’. Se sugiere un monitor para colocar la pantalla a la altura de los ojos (Molina, 2020).

Las empresas con sus áreas de Recursos Humanos deben orientar a los colaboradores sobre lo indicado y si es posible facilitar los medios adecuados para cuidar estos aspectos que afectan la salud física del colaborador.

Salud mental en el teletrabajo

El estar laborando en casa puede hacer que se pierda la noción del tiempo y no se ponga límites a la jornada laboral, esto puede darse porque la empresa o el líder no lo está teniendo presente o porque es la misma persona que se excede en el horario, tanto en días ordinarios u ocupando días de fines de semana. Todo esto afecta al sistema familiar y personal. Por ello, es necesario poner límite o políticas respecto a esto.

Otro aspecto, es la soledad y aislamiento que puede sentir el colaborador por estar en teletrabajo, esto estuvo agravado por la cuarentena, para evitar el indicado rol del líder y la gestión del talento humano en la empresa juegan un papel importante. (Diaz, 2018)

Aplicaciones de teletrabajo

Es importante tener presente que se debe cuidar la imagen personal en las sesiones de trabajo en línea, se debe proyectar una buena imagen profesional y empresarial. Diversos autores en un artículo recomiendan: (Llavina & Piqueras, 2020)

- Vístete de manera casual, pero apropiada
- Sigue la cultura de tu empresa cuando se trate de escoger un atuendo para las videollamadas.
- Se espera que algunos trabajadores mantengan el mismo vestuario que usan en la oficina, mientras que para muchos otros es aceptable vestirse más cómodamente de lo

que suelen hacer cuando trabajan. Pero cómodo no significa un pijama (al menos no en la parte superior).

Principalmente, los cargos comerciales/administrativos son los que pueden hacer teletrabajo. En el caso de los ejecutivos de ventas o vendedores, son posiciones que ya su labor era fuera de oficina, por lo que contaban con las herramientas tecnológicas para estar conectados a la empresa o a los sistemas informáticos. En su mayoría en la cuarentena, la relación con sus clientes la manejaron desde sus hogares. Para este grupo de personas, estar en teletrabajo no les implicó mayores cambios, salvo que en cuarentena no podían visitar personalmente a los clientes.

En los cargos de puestos administrativos de las plantas y de las áreas: Financiera, Marketing, Sistemas, Recursos Humanos, se tuvo que habilitar la conectividad con la empresa, para el correo electrónico y los sistemas informáticos. En la industria, las funciones de los cargos de operarios o técnicos de las plantas sólo se pueden realizar de manera presencial.

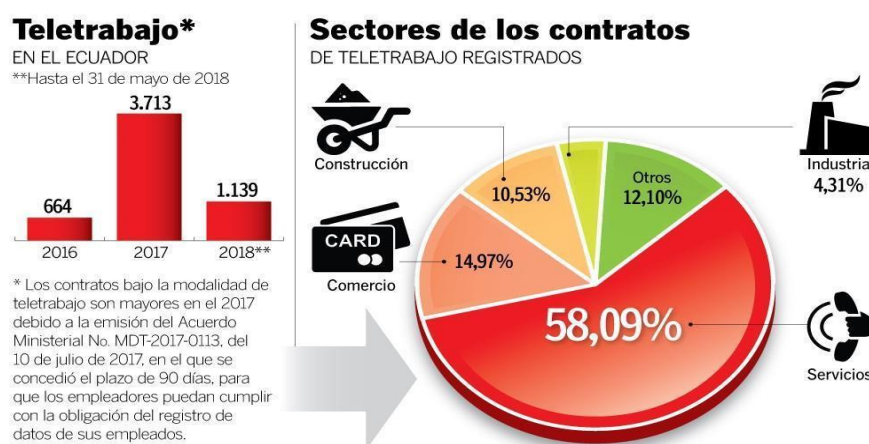


Imagen 2.- Teletrabajo en el Ecuador

Fuente: Ministerio del Trabajo – El Universo, 2020.

En el cuadro se puede observar que las empresas de servicios son las que más implementaron la modalidad de teletrabajo y obviamente las industrias son las que menos, porque requieren la mano de obra para la fabricación de bienes o productos.

Descripción de la sistematización

Contexto organizacional

A mediados de marzo del 2020 en el Ecuador se declaró una cuarentena para prevenir el contagio del virus Covid 19, que fue declarada por la Organización Mundial de la Salud como una pandemia a nivel mundial. Ya en países de Europa, dos meses antes ya habían entrado en cuarentena. La cuarentena representó que la gran mayoría de las empresas cerrarían sus puertas y el comercio en general, sólo permitieron que funcionen las industrias o comercio de los sectores estratégicos, como los de comunicación, bancos y de alimentación. Las clases fueron suspendidas y luego restablecidas bajo modalidad en línea.

Durante las dos primeras semanas las empresas enviaron de vacaciones a su personal, se pensaba que se regresaría transcurridos los 15 días de cuarentena, tiempo en el cual se hacía un corte a la posibilidad de contagio, pero eso no fue así, la cuarentena se prolongó el resto del mes de marzo, abril y mayo.

El Gobierno expidió decretos que brindaban a las empresas la capacidad de enviar a las personas de vacaciones o anticipar períodos de vacaciones, así como también decretó la posibilidad de suspensión de jornadas a fin de que se cancelen los haberes a los trabajadores y luego al retornar a laborar devolver las horas no laboradas. También expidió el Acuerdo Ministerial MDT-2020-076 que autorizaba la modalidad de teletrabajo.

Este decreto facilitó el retorno a laborar en modalidad no presencial y poner en marcha el funcionamiento de las empresas. Estar en teletrabajo permitía laborar y no salir a exponerse al contagio, también facilita que el personal no se esté movilizándose en buses donde hay aglomeración.

Descripción del problema central

En el caso de PICA Plásticos Industriales C.A., en el mes de marzo sólo quedaron operando las máquinas que producían gavetas y pallets para las industrias alimenticias y el Centro de Distribución, ese personal contaba con todas las normas de bioseguridad posibles para evitar el contagio; también se mantuvieron laborando en el área Comercial el Gerente de la Unidad de Negocios Industrial y su personal de ventas en modalidad de teletrabajo.

PICA es una industria que elabora principalmente productos plásticos, calzado y juguetes. Para ello cuenta con dos grandes plantas, en una de ellas están las máquinas inyectoras donde se producen los productos plásticos y otra planta donde hay máquinas inyectoras que producen productos pequeños y en otras áreas de esa planta se produce calzado y juguetes. Por lo indicado, existen las Unidades de Negocios: Plásticos, Industrial, Calzado y Juguetes.

Tiene en total 650 trabajadores fijos y de acuerdo a necesidad de producción o temporadas, el personal en planta puede crecer en 200 o 250 operarios. Del total de trabajadores el 85% corresponde a personal de planta. Por ser una industria, las personas que podían estar en teletrabajo eran las que pertenecían a las áreas Comerciales, Marketing, Financiero, Sistemas y Gestión Humana. En el caso del área de Gestión Humana, no podían

estar en teletrabajo las trabajadoras sociales y personal de dispensario médico, si la planta y el Cedis estaban trabajando.

En cuarentena, la empresa estuvo más de dos meses sólo produciendo productos para el sector alimenticio. El personal de planta, de acuerdo a decreto del gobierno, estaba en jornada suspendida, pero se le pagaba su sueldo. El personal administrativo y comercial, laboraba de acuerdo a necesidades o requerimientos en modalidad de teletrabajo.

Intervención a realizarse

En la empresa PICA por ser una industria, resultaba difícil pensar que el personal no operativo pudieran hacerlo por teletrabajo, no había sido opción tomar esa modalidad bajo ninguna circunstancia, sin embargo, la pandemia obligó a la operación a implementar el teletrabajo en los cargos administrativos y comerciales, para ello se dieron los permisos en los sistemas para que los sistemas y comunicaciones funcionarían desde el hogar.

El teletrabajo se implementó pero se consideró que era necesario poner normas o políticas de teletrabajo que apoyen a la gestión, que no se afecte la productividad o el logro de resultados y al mismo tiempo no se dieran excesos por ejemplo en la extensión de jornadas de trabajo que podían incluir todos los fines de semanas. Los “teletrabajadores” y sus jefes en medio de la cuarentena perdían la noción del tiempo.

También el área de Gestión Humana empezó a recibir reporte de novedades cómo:

- Que recibían llamadas o requerimientos en horario nocturno.
- Convocatorias a reuniones los días sábados y en algún caso un día domingo.
- Alguna persona en reunión en línea con vestimenta inapropiada.

- No contestación de llamadas en jornada laboral y existía la necesidad de comunicarse.
- Entrega tardía de actividades o se detectó un caso en que la persona su jornada laboral la realizaba sólo en horario nocturno.
- Mayor comprensión y flexibilidad para las mamás que estaban con los niños en clases en línea.

Todo lo mencionado se origina porque PICA era una empresa, como la gran mayoría en el país, que no había experimentado antes con la modalidad de teletrabajo y lo fue haciendo sobre la marcha en medio de una pandemia.

Por lo indicado, se definieron las políticas para el funcionamiento del Teletrabajo en PICA, se las difundió mediante la técnica de “*cascadeo*” desde las gerencias, dónde las gerencias comunican a sus reportes directos y ellos a su vez a sus reportes directos, lo que permitió brindar claridad sobre diferentes aspectos y cuál es la posición de la empresa sobre ellos.

También se comunicó que se realizaría una encuesta para realizar una medición de cómo están los colaboradores en el teletrabajo a fin de poner énfasis en que la empresa quería cuidar que los excesos no perjudiquen el bienestar y el cumplimiento de objetivos. La encuesta se realizó y se logró darle importancia al cumplimiento por ejemplo de los horarios de trabajo sin excesos, que era el mayor problema detectado.

Posteriormente, se realizó un seguimiento directo a las gerencias de áreas para conocer si había novedades y en general, no se reportaron o siguieron reportando mayores novedades.

Diseño Metodológico de la intervención

Esta intervención en procesos de diseño e implementación de teletrabajo está basada en la recolección o levantamiento de información. Con el seguimiento propuesto, encontrar oportunidades de mejora en la ejecución.

Enfoque de la investigación

El enfoque de este estudio es cualitativo y cuantitativo. Se propuso como tema la modalidad de Teletrabajo en la agenda del Comité Gerencial y la Gerencia de Gestión Humana realizó una pregunta abierta a los Directores de área, sobre las novedades que tienen o les han reportado sobre la nueva modalidad, que en esos momentos de cuarentena se estaba implementando. Adicionalmente, estaba la información u oportunidades de mejoras que había recibido el área de Gestión Humana. El levantamiento de la información se realizó en las reuniones del Comité Gerencial que fueron registradas por el Gerente de Gestión Humana.

Posteriormente, se analizó la información relevada, basado en ello, se elaboraron las políticas para el teletrabajo, que fueron enviadas posteriormente para revisión de las gerencias de área. Ver Anexo No. 1 de Políticas de Teletrabajo.

Finalmente fueron aprobadas y difundidas. El resultado de ello, es que los excesos o novedades mejoraron.

Planificación y organización del trabajo

En primer lugar, en las reuniones semanales del Comité Gerencial que se llevaban a cabo en la pandemia (normalmente se realizan una vez al mes), se hacía seguimiento de los cambios o implementaciones, uno de ellos sobre la modalidad del trabajo y su

funcionamiento, es en una reunión dónde se define intervenir sobre los temas a mejorar en esa modalidad.

Roles

El Gerente de Gestión Humana solicitó a cada gerente que le comunicará los aspectos a mejorar en la modalidad de teletrabajo. Las personas que participan en esta intervención son el Gerente General y los Directores de área para el levantamiento de información inicial. Posteriormente, son todas las personas que están en teletrabajo.

Objetivos

Objetivo general

- Establecer el funcionamiento regulado de la modalidad de teletrabajo de las personas y cargos que pueden realizarlo de las áreas administrativas y comerciales a fin de que contribuya a la productividad sin afectar el bienestar del colaborador.

Objetivos específicos

- Recopilar información sobre el funcionamiento y expectativas del teletrabajo en las áreas dialogando con los Gerentes de área y realizando una encuesta para tomar acciones en la implementación del teletrabajo como una modalidad aceptada en la empresa.
- Elaborar y transmitir las políticas sobre la modalidad de Teletrabajo así como su seguimiento de la ejecución o funcionamiento del teletrabajo .
- Analizar la información de todo el proceso para la toma de acciones de mejora.

Preguntas de investigación

- ¿Se puede establecer el funcionamiento de la modalidad de teletrabajo como una relación ganar-ganar entre la productividad de la empresa y bienestar del colaborador?
- ¿Cuáles son las posibles políticas que se pueden tomar como referencia en la empresa para la modalidad de teletrabajo?
- ¿Qué acciones de mejora se encuentran o van encontrando en la implementación del teletrabajo?

Variables y categorías de análisis

Con los instrumentos utilizados se pretende indagar sobre:

- Condiciones de Teletrabajo (lugar, conexión, ergonomía,etc)
- Gestión del tiempo
- Comunicación y liderazgo
- Productividad

Instrumentos y técnicas

Se utilizó entrevista y encuesta ya que son herramienta que acompañan los diseños en modelos de intervención en procesos relacionados a la gestión de recursos humanos.

La **entrevista** se fundamentó en la necesidad de conocer el punto de vista de los líderes de área, se les consultó aspectos puntuales que permitieran conocer el contexto y el medio en el cual ellos y su equipo se desenvuelven en la nueva modalidad de trabajo. Sus puntos de vista respecto al cumplimiento de objetivos, sobre el horario de trabajo y oportunidades de mejora. La guía de preguntas se encuentra en el Anexo 1.

La entrevista grupal fue en una reunión virtual con el Comité Gerencial de la Gerencia General con los Directores de área.

La **encuesta** que se realizó a los trabajadores fue prototipada, ahondó con distintas preguntas y cubrió principalmente los siguientes aspectos (ver Anexo 2):

- Lugar de trabajo (condiciones de trabajo)
- Planificación de actividades y cumplimiento de objetivos
- Comunicación con su líder y equipo de trabajo
- Nivel de conexión a internet
- Preferencia respecto al teletrabajo o labor en oficina
- Si se trabaja o no fines de semana
- Si hay excesos en horarios de trabajo

Población

El total de colaboradores estables de la empresa es de 650, el 85% corresponde a cargos de operarios y técnicos. En temporada alta de producción, pueden llegar a 800 o 900 trabajadores.

Grupos de estudio (muestra)

A fin de medir los diferentes aspectos que representaban o habían representado oportunidades, en el mes de agosto del 2020 se realizó la encuesta al personal administrativo y comercial que estaba en teletrabajo.

- La muestra a conveniencia para la encuesta: 70 personas.
- Total de personas que respondieron: 63.
- Porcentaje: 90%

Consideraciones éticas

La información que resulte de este trabajo servirá únicamente para fines académicos y se guardará completa confidencialidad de los participantes de esta intervención. Al interpretar los resultados se tendrá un enfoque completamente objetivo con miras a controlar correctamente la información. Acorde a la normativa de la Universidad Casa Grande, los tutores del estudio podrán tener derecho al uso de esta información.

Informe de la intervención

Datos de identificación

Como se indicó PICA Plásticos Industriales C.A., es una industria de producción de productos plásticos para el hogar e industrias. También produce Calzado y Juguetes para la temporada navideña. Fue fundada por José Antón Díaz, quien lamentablemente ya falleció, en septiembre de 2021 cumple 60 años de vida institucional, es una empresa familiar muy profesional que es administrada con altos estándares. Hoy el Presidente Ejecutivo es José Antón Bucaram. El Gerente General reporta al Presidente Ejecutivo y Directorio.

PICA tiene las siguientes áreas y para cada una de ellas, hay un gerente:

- Comercial
- Marketing e Investigación y Desarrollo
- Operaciones (Plantas/Centros de Distribución)
- Gestión Humana
- Financiera/Administrativa
- Sistemas

Todas las plantas de producción se encuentran en Guayaquil, tiene 3 puntos de ventas propios en Guayaquil, Quito y Cuenca, denominados los Kcentros.

En la sucursal Quito, adicional al Kcentro, funcionan departamentos de Servicio al Cliente, Crédito y Cobranzas y personal del área Comercial.

Cómo se indicó anteriormente, tiene 650 trabajadores en plazas fijas y de acuerdo a necesidad de producción pueden ingresar a laborar entre 150 o 250 operarios temporales. El 15% del total es personal de las áreas administrativas y comerciales.

Datos históricos

PICA es una empresa innovadora, líder en la producción de productos plásticos, fundada en septiembre de 1.961, su primer producto fue una cubeta de hielo y así poco a poco se fue incrementando el portafolio de productos para el hogar.

En la actualidad se producen sillas, mesas y armarios y para las industrias, gavetas, pallets y bins.

En PICA por historia y hasta la fecha existe una cultura de Familia PICA.

Datos de la estructura

En párrafo anterior se explicó la estructura organizacional, es importante indicar que en el nivel de operarios de plantas, su nivel de educación es que son bachilleres. En las áreas administrativas, comerciales o de marketing, se requiere que mínimo sean estudiantes universitarios para los niveles de asistencia y profesionales para el resto de cargos.

Siendo ese el nivel de educación en los cargos dónde aplicaba o se necesitaba que la personas laboren en teletrabajo, facilitó la implementación del teletrabajo.

La empresa tiene las siguientes áreas: Comercial, Marketing/Investigación y Desarrollo, Operaciones, Gestión Humana, Financiera/Administrativa y Sistemas. Ver organigrama en Anexo 3.

Funcionamiento Organizacional

En PICA hay un buen ambiente laboral, la organización es plana y no piramidal, se ha trabajado mucho en la comunicación y en general es una cultura abierta a los cambios, por ello, durante la cuarentena, la empresa se puso a teletrabajar y realizar reuniones vía Teams, sin mayor problema. Sin embargo, como se ha relevado si habían temas que se debían ajustar y se lo hizo.

Actitudes y relaciones

Los valores de PICA son: Respeto, Integridad, Efectividad, Pasión por el Trabajo, Credibilidad, Sencillez y Solidaridad.

En el proceso de selección de los talentos, se busca que la persona esté alineada a esos valores. También se brindan capacitaciones o se realizan activaciones para tener presente siempre los valores de la empresa. En el proceso de Evaluación anual, se mide el cumplimiento de los valores, para dejar sentada la cultura y sus valores son la base de esa cultura.

Análisis y conclusiones

Si nos centramos sobre lo vivido en la organización en la cuarentena, se considera que la cultura estuvo preparada y los talentos dispuestos a arrimar el hombro y a comprender el proceso que se estaba viviendo en la empresa, que estaba parcialmente funcionando.

Cuando ya las empresas pudieron regresar a trabajar, el 50% del personal administrativo/comercial siguió en teletrabajo, hasta la presente fecha todavía hay áreas que por el tema del aforo siguen en teletrabajo en un 50% o rotan a las personas, una semana presencial u otra semana en teletrabajo.

Caracterización de la muestra

Para la definición de la muestra se envió la encuesta a personas que están en modalidad de teletrabajo. En ese grupo de personas, hay gerentes, mandos medios y niveles de apoyo, que son de diferentes edades y como mínimo estudiantes universitarios. No importaba el tiempo de servicio en la empresa.

Implementación del diagnóstico para la intervención

La implementación del teletrabajo se dio por la cuarentena, la necesidad de normarlo se definió en un Comité Gerencial, por los diferentes aspectos ya mencionados en párrafos anteriores y posteriormente evaluar cómo está funcionando el teletrabajo.

Reflexión sobre la implementación realizada

El mayor aprendizaje fue observar la capacidad de adaptación del ser humano, que en este caso es pasar de trabajar en una oficina con comunicación permanente cerca o en reuniones presenciales, con su líder cercano y dentro de un marco de normas, a trabajo en casa con cierta flexibilidad, con nuevas herramientas tecnológicas con autodisciplina.

Que una buena comunicación directa que se logró con el cascadeo de información, como lo fue la comunicación de las políticas, se puede lograr buenos resultados o realizar ajustes de algo nuevo como fue el teletrabajo.

Presentación y análisis de resultados

Al realizar las entrevistas a la población dentro del estudio, se pudo llegar a un concepto en general presente en la gran mayoría de las entrevistas. Existe un sentimiento de seguridad o sensación de pertenencia hacia la empresa. El mismo que se encuentra afianzando luego de haber pasado el proceso de ajuste de modalidades de trabajo. Esto debido a que los trabajadores sienten que la empresa se preocupa por ellos, así como por sus familias. Tratando siempre de disminuir el riesgo posible tanto de contagios como de diseminación del virus hacia las familias, y más aún en el personal que es considerado como población de riesgo por las diferentes enfermedades de base que puedan presentar. De manera que el teletrabajador se ha vuelto relevante para los colaboradores, existiendo también una diferencia notable en el punto de vista o forma de percibir el teletrabajo por parte de los trabajadores, desde un inicio de la pandemia, en comparación con la forma de ver el teletrabajo en la actualidad.

El teletrabajo se implementó en cuarentena y era necesario relevar cómo los directores de área evaluaban su funcionamiento, en resumen el resultado de ese levantamiento fue el siguiente:

- El 100% manifestó que ellos y su personal percibían que habían un exceso en las jornadas laborales y se incluían los fines de semana de manera recurrente.

- El 50% indicó que había que instruir al personal sobre la manera de presentarse en reuniones virtuales.
- El 80% indicó que si había ocasiones en que no se podían comunicar con sus colaboradores en horario laboral.
- El 100% indicó que no se habían dado problemas de conectividad.

Con esta información se definió realizar las políticas para dar los lineamientos necesarios. Para posteriormente, ejecutar la toma de una encuesta a los colaboradores.

La encuesta está conformada por preguntas de tipo cerradas o estructuradas, con respuestas de tipo dicotómicas, que se basan en la exploración del medio de trabajo de los colaboradores, el punto de vista de los trabajadores en cuanto a la empresa, sus labores desempeñadas y su percepción hacia el estado emocional personal.

Los resultados de la encuesta en las preguntas cerradas fueron los siguientes:

Encuesta a teletrabajadores

Preguntas	SI	NO
¿Tiene espacio tranquilo en su casa para laborar?	88.90%	11.1%
¿Cuenta con un plan de actividades u objetivos?	98.40%	1.6%
¿Logra cumplir con los objetivos?	92.10%	7.9%
¿Se siente apoyado cuándo está en teletrabajo?	88.90%	11.1%
¿Se siente cómodo comunicándose de forma remota?	85.70%	14.3%
¿Tiene buena conexión a internet?	88.90%	11.1%
¿Considera que puede trabajar sin supervisión?	96.80%	3.2%
¿Se siente motivado?	82.50%	17.5%
¿Cree que es disciplinado?	100.00%	0.0%
¿Cree que el trabajo remoto aumenta su productividad?	60.30%	39.7%
¿Considera que hay excesos en requerimientos fuera de horario de oficina?	60.30%	39.7%

Tabla 1.- Encuesta a trabajadores

Fuente: Elaboración propia

Los resultados en las preguntas con diferentes opciones fueron los siguientes:

¿Cómo se conecta con su jefe o el resto del equipo de trabajo? (Puede marcar más de una opción)

63 respuestas

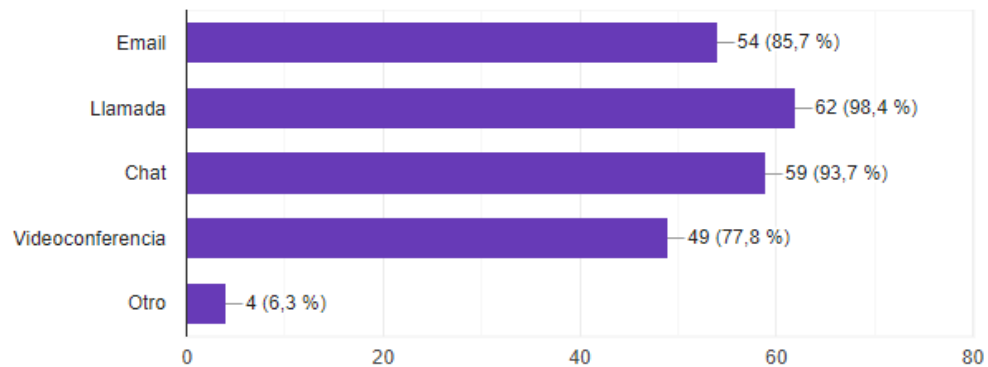


Imagen 3.- Conexión con el equipo de trabajo

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la pregunta 1 se pudo observar que el 98% de los trabajadores indican que utilizan las llamadas como medio principal de comunicación con el equipo de trabajo, seguido de medios digitales celulares como el chat con un 93.7%, seguido de 85.7% de trabajadores que indican *EMAIL* como fuente de comunicación, y un 77.8% que señalan a la videoconferencia.

¿Cuándo se comunica por alguno de los medios indicados, recibe una respuesta inmediata o hay demora?

63 respuestas

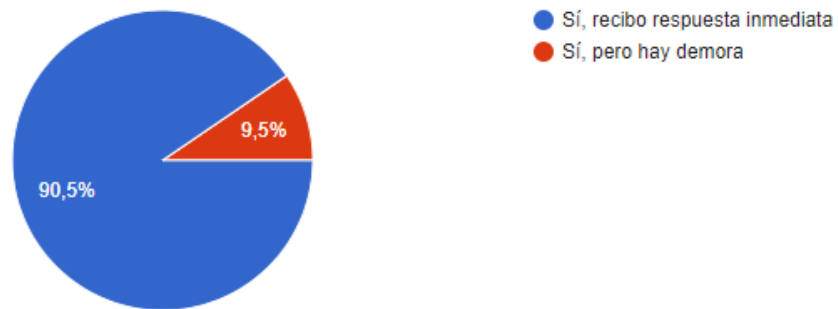


Imagen 4.- Conexión con el equipo de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Al preguntarle a los trabajadores sobre el tiempo de respuesta ante un requerimiento por alguno de los canales analizados en la pregunta anterior, se pudo observar que el 90.5% de los trabajadores indicó que si reciben una respuesta inmediata, mientras que un 9.5% de colaboradores indicaron que si reciben la respuesta pero con demora en el tiempo de recibirla.

¿Cómo prefiere trabajar?

63 respuestas

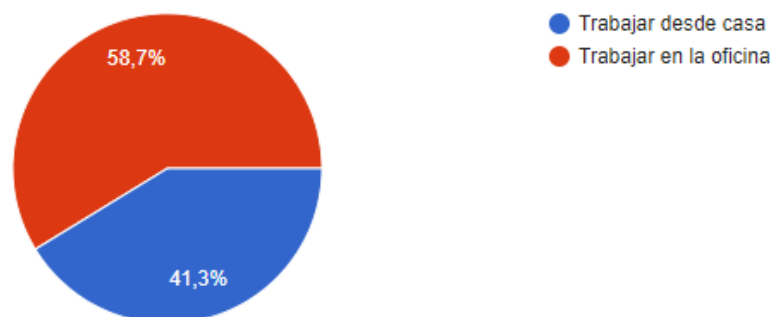


Imagen 5.- Preferencias de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Al analizar las preferencias por parte de los empleados en base a la modalidad de trabajo pudieron indicar que un 58.7% información preferir trabajar desde la oficina porque

en casa refieren una sensación de limitación de sus labores, mientras que un 41.3% indicó que si se siente a gusto y prefiere trabajar desde casa.

En teletrabajo, ¿Ha laborado fines de semana?

63 respuestas

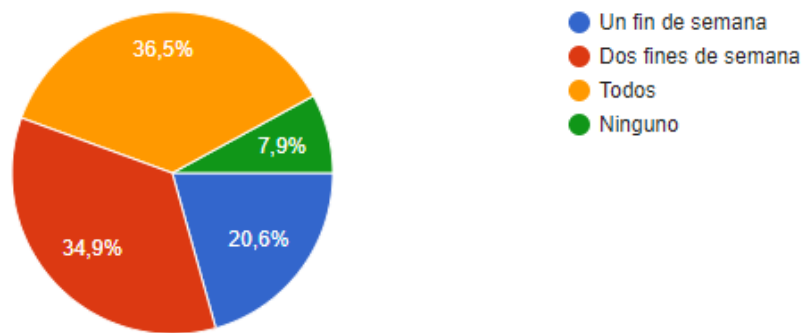


Imagen 6.- Laborar los fines de semana

Fuente: Elaboración propia

Al preguntar sobre los tiempos de trabajo indican que los empleados que se encuentran en modalidad de teletrabajo han tenido que trabajar todos los fines de semana un 36.5% de trabajadores, mientras que un 34.9% indican que al menos 2 fines de semana han tenido que laborar, seguido de 20.6% que indican han tenido que trabajar al menos un fin de semana, seguidos por un 7.9% de empleados que indican no haber tenido que trabajar los fines de semana.

¿Por qué prefiere trabajar desde casa?

63 respuestas

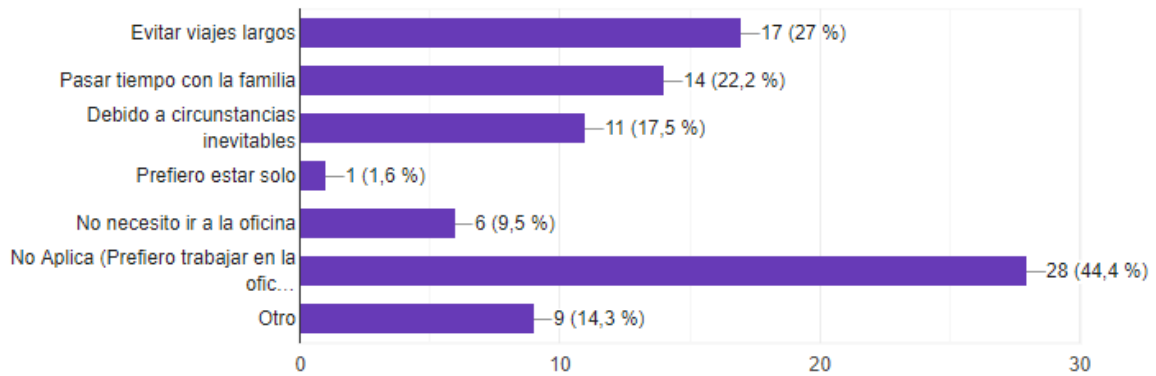


Imagen 7.- Preferencia a trabajar desde casa

Fuente: Elaboración propia

Al analizar las preferencias en cuanto a trabajar o laborar desde casa y las razones se pudo encontrar que un 44% indica que no prefiere trabajar desde casa, seguido de un 27% que indica que prefiere trabajar desde casa para evitar viajes largos por trabajo, seguido de 22% que indica que si quiere trabajar desde casa para pasar mayor tiempo con su familia, 17.5% indican que prefiere trabajar desde casa por circunstancias inevitables, 14.5% indican que es por otras razones, 9.5% indican que no necesitan ir a la oficina para desarrollar sus labores, con un 1.6% final que indican trabajar y estar solo.

¿Tiene un espacio tranquilo en su casa para realizar su trabajo de manera eficiente?

63 respuestas

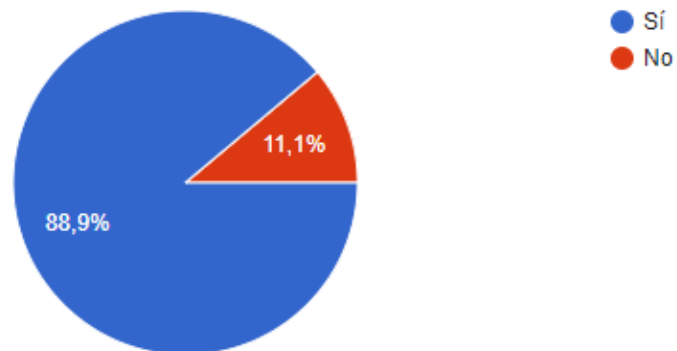


Imagen 8.- Espacio en casa

Fuente: Elaboración propia

Al preguntar en la encuesta sobre los espacios de trabajo en casa para realizar las labores de manera eficiente, el 88.9% de los trabajadores indicó que si tienen un lugar para poder realizar las labores de manera adecuada, mientras que un 11.1% de los trabajadores indicaron no posee un lugar adecuado para la realización de sus actividades.

¿Cuenta con una planificación de actividades u objetivos por cumplir?

63 respuestas

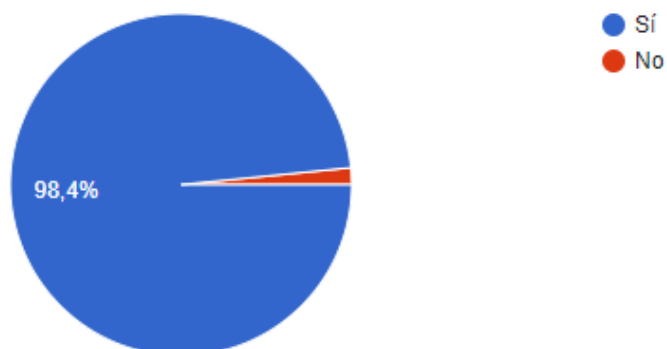


Imagen 9.- Planificación de actividades

Fuente: Elaboración propia

Al preguntarle a los trabajadores sobre las planificaciones y objetivos por cumplir se pudo determinar que un 98.4% de los trabajadores indicaron poseer una planificación de trabajo, mientras que el 1.6% restante indicó que no poseen una planificación para sus labores.

¿Logra cumplir los objetivos cuando trabaja desde casa?

63 respuestas

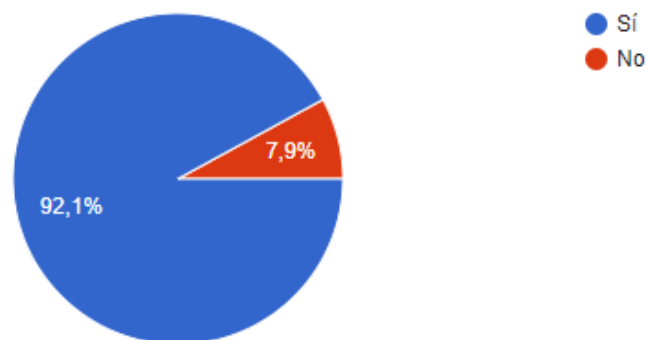


Imagen 10.- Objetivos desde casa

Fuente: Elaboración propia

Se les preguntó a los trabajadores acerca del cumplimiento de objetivos al trabajar desde casa, sobre lo que pudieron manifestar que un 92.1% de ellos indicaron si poder cumplir son sus objetivos al trabajar desde casa, mientras que un 7.9% indicaron no poder cumplir sus objetivos desde casa.

¿Se siente apoyado cuando se encuentra en teletrabajo?

63 respuestas

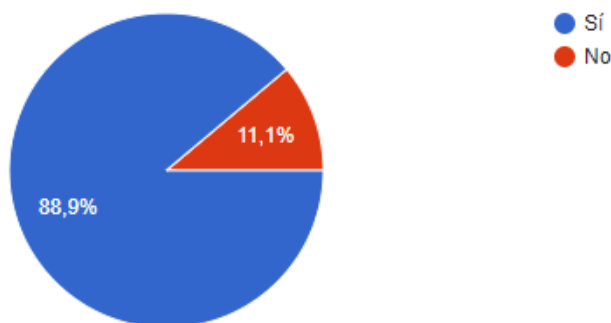


Imagen 11.- Apoyo en teletrabajo

Fuente: Elaboración propia

Al consultar en la encuesta sobre la sensación o sentimiento de apoyo al trabajador mientras trabaja desde casa, se pudo encontrar que un 88.9% de los trabajadores sienten un apoyo al trabajar desde casa, mientras que el 11.1% de los mismos no siente un apoyo al trabajar desde casa.

¿Se siente cómodo comunicándose de forma remota?

63 respuestas

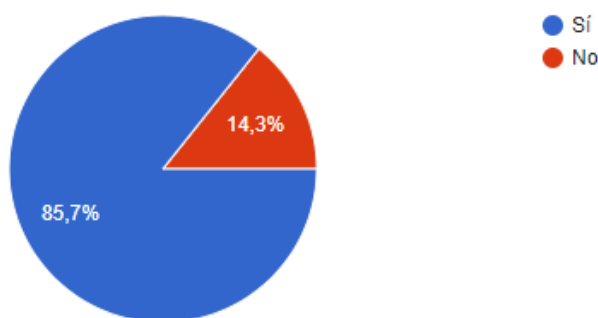


Imagen 12.- Comodidad de forma remota

Fuente: Elaboración propia

Se preguntó a los trabajadores acerca de la comunicación remota, de los que pudieron manifestar que el 85.7% de ellos se siente como al comunicarse de forma remota con sus compañeros de trabajo, mientras que un 14.3% de los mismos no se siente como al comunicarse de forma remota.

¿Tiene buena conexión a Internet mientras trabaja desde casa?

63 respuestas

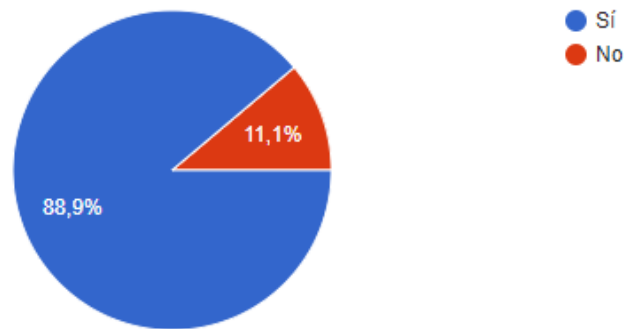


Imagen 13.- Conexión a internet

Fuente: Elaboración propia

Al preguntar sobre la conexión de internet se pudo encontrar que un 88.9% de los colaboradores indicaron tener una buena conexión a internet, mientras que un 11.1% restante indicó no tener una buena conexión al internet para el desempeño de sus labores.

¿Cómo prefiere trabajar?

63 respuestas

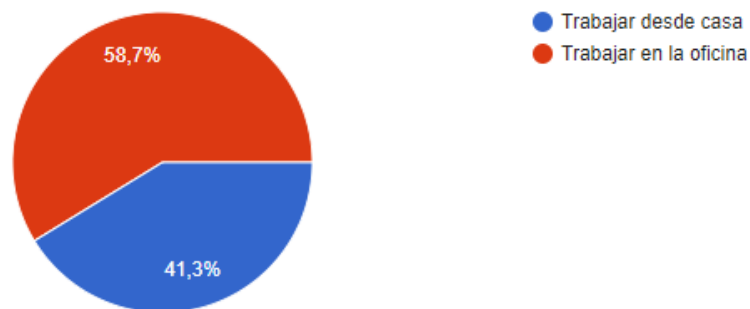


Imagen 14.- Preferencia de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Al consultar sobre las preferencias de trabajo se pudo encontrar que un 58.7% de los trabajadores indicaron que prefieren trabajar en la oficina, frente a un 41.3% de los colaboradores que indican preferir trabajar desde la casa por diversos motivos.

¿Considera que puede trabajar sin supervisión?

63 respuestas

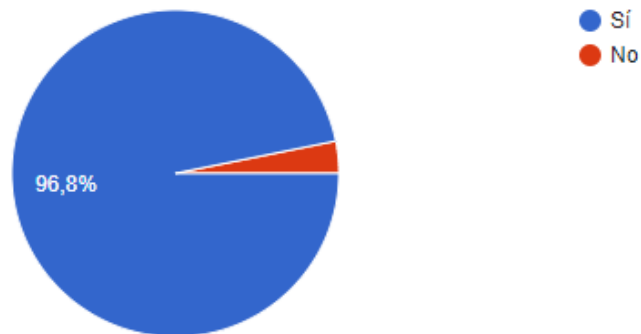


Imagen 15.- Trabajar sin supervisión

Fuente: Elaboración propia

Al preguntar sobre el desarrollo de las labores en casa sin supervisión, el 96.8% de los trabajadores indicaron que sí pueden realizar sus labores sin supervisión, mientras que el 3.2% restante indicó que no puede realizar sus labores sin supervisión.

¿Se siente motivado?

63 respuestas

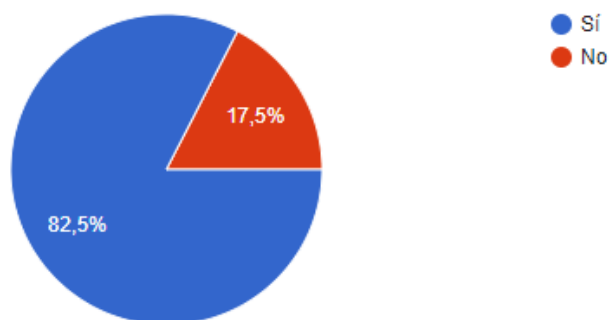


Imagen 16.- Motivación

Fuente: Elaboración propia

En la encuesta se preguntó además sobre la motivación, sobre lo cual un 82.5% de los trabajadores indicaron que sí se sienten motivados para trabajar, mientras que un 17.5% indicó no sentirse motivados para trabajar.

¿Cree que el trabajo remoto aumenta su productividad?

63 respuestas

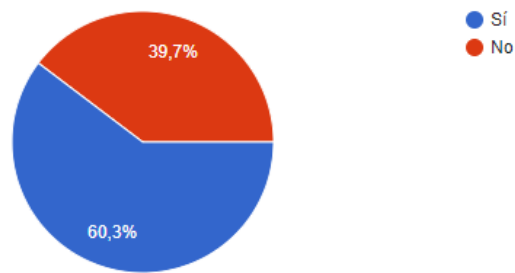


Imagen 17.- Aumento de productividad

Fuente: Elaboración propia

Al preguntar sobre la productividad en el trabajo remoto se pudo encontrar que un 60.3% de los trabajadores consideran que el trabajo remoto aumenta su productividad, mientras que un 39.7% de los mismos indicaron que no consideran que el trabajo remoto aumenta la productividad.

¿Considera que hay excesos en requerimientos fuera de horarios de oficina?

63 respuestas

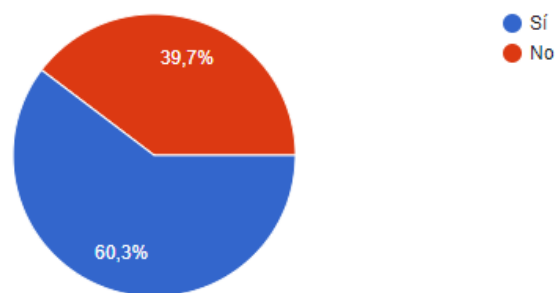


Imagen 18.- Horarios fuera de oficina

Fuente: Propia

Al preguntarle a los colaboradores sobre los requerimientos fuera de horarios de oficina, el 60.3% de los trabajadores indicó que si reciben requerimientos fuera de los horarios de oficina, mientras que un 39.7% de ellos indicaron que no reciben requerimientos fuera de horarios de oficina.

Conclusiones de la encuesta

Si bien es cierto no se realizó una encuesta para el diagnóstico inicial, se puede inferir que los resultados obtenidos en el tema del exceso en horarios, podría haber sido peor, si no fuera por la comunicación de las políticas, que definen la posición de la empresa, porque el nivel de ruido bajó. Un 58% de personas prefieren el teletrabajo. También consideran que pueden alcanzar sus objetivos.

La encuesta tenía un doble propósito, primero conocer estadísticamente las posiciones de los colaboradores en los diferentes temas y el segundo y más importante, era reafirmar que la empresa está midiendo si se labora o no los fines de semana o el exceso de horas, si se cumple o no los objetivos o hay acompañamiento de los líderes.

A inicios de enero del 2021 en Comité Gerencial, se preguntó al Comité Gerencial si existían novedades en la modalidad de teletrabajo e indicaron que los temas fluían. La percepción y la realidad es que el teletrabajo ya está incorporado en la organización.

Conclusiones de la entrevista

En la reunión del Comité Gerencial con los Directores de área, se pudo recabar que había fluido el trabajo y el cumplimiento de objetivos, se definió que un tema que se debía normar era el horario, porque había exceso de horas de trabajo que incluía fines de semana.

Las oportunidades de mejoras que destacaron y que se debía normar fueron las siguientes:

- En las reuniones virtuales no prenden las cámaras.

- En algunos casos no contestan el teléfono en horario de trabajo.
- Establecer un código de vestimenta para las reuniones virtuales.

Conclusiones, discusión y recomendaciones

El teletrabajo llegó a la empresa PICA en cuarentena por el Covid, fue necesario sistematizar su implementación mediante la elaboración y difusión de políticas a fin de normar esta nueva modalidad de trabajo.

Se puede concluir que los líderes estuvieron pendientes del funcionamiento del teletrabajo antes y después de implementarse. La comunicación fluyó, porque en medio de la cuarentena, la gerencia general convocaba al comité gerencial todas las semanas o las veces que sea necesario hacerlo, porque eran momentos de muchos cambios, uno de ellos, la modalidad “home office”. En medio de esas reuniones, se pudo relevar información para mejorar la nueva modalidad implementada.

Las políticas fueron elaboradas, revisadas con el Comité Gerencial y difundidas a los equipos, los aspectos que debían alinearse se ajustaron conforme a última reunión con el Comité Gerencial. Estas políticas presentadas se las puede aplicar en cualquier ámbito laboral.

Posteriormente, con la encuesta se pudo corroborar lo relevado e inferir que temas cómo el exceso de horas de trabajo mejoró, considerando que el balance vida personal y de trabajo se pueda dar para el bienestar y productividad del colaborador. También que los jefes acompañaron a sus equipos en este esquema virtual.

Es importante destacar que las Políticas de Jornada Laboral en Teletrabajo, permitieron normar el funcionamiento de esta nueva modalidad (anexo 4), en los siguientes aspectos:

- Horario de trabajo, se estableció un horario máximo de convocatoria a reuniones y que no se debía laborar en horario nocturno ni en días de fines de semana.

- Se estableció que las personas debían contestar las llamadas telefónicas en horario de trabajo.
- Se sugiere que el espacio de trabajo sea cómodo y se solicita que cuando estén en reuniones virtuales de trabajo estén en un lugar que tenga privacidad a fin de evitar ruidos o distracciones.
- Se establece un código de vestimenta principalmente para participar en las reuniones virtuales, en el caso de las mujeres el no uso de escotes o blusas con tiras y en el caso de los hombres el no uso de gorras o camisetas vividi o sin mangas.
- Para las reuniones virtuales se hace énfasis en la puntualidad, que se debe poner los micrófonos en silencio si no estoy exponiendo, tener prendida la cámara en todo la reunión y que la asistencia a las reuniones que son convocados son obligatorias.
- A fin de incentivar a la productividad, se incentiva que los líderes se reúnan las veces que sea necesario con su equipo, que existan un acompañamiento o cercanía con las personas a cargo.
- En PICA, un 95% de los cargos administrativos/comerciales tienen indicadores de gestión que se los mide mensualmente, se comunica que en teletrabajo se mantiene el cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión definidos.

Limitaciones

El estudio se realizó a una muestra de los trabajadores, pudiendo considerarse como un trabajo de análisis piloto o inicial. Dando pie a posteriores investigaciones que permitan incluir a todo el personal a nivel nacional para poder tener una visión general sobre todo el personal que está en teletrabajo y cómo el teletrabajo incide en el ambiente de trabajo.

Recomendaciones

Para futuras investigaciones se recomienda aumentar la población a estudiar, requiriendo que se incluya a las empresas a nivel nacional para poder traducir los resultados a contexto general o nacional. De manera que se pueda generalizar los hallazgos y tomar mejoras en base a la percepción del trabajador a nivel nacional sobre las compañías y sus políticas en base a las nuevas modalidades de trabajo adoptadas desde el inicio de la pandemia.

Bibliografía

- Diaz, V. (2018). *Teletrabajo y Neurotecnología*. Quito: Management Publisher.
- Guarderas, C. (2013). Estudio legal y doctrinario del teletrabajo en los sectores público y privado. Propuesta de su implementación en la legislación ecuatoriana. *Revista Lideres*, 34-39.
- Havriluk, L. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 93-112.
- Herdman, H. (2019). *Diagnosticos, Enfermedades, Definiciones y Clasificación*. Buenos Aires: Nanda Internacional.
- Llavina, X., & Piqueras, C. (2020). *Teletrabajo: Vivir y trabajar mejor*. Barcelona: Editorial Profit.
- Molina, E. (2020). *Administración de la Salud y Seguridad Ocupacional*. El Salvador: Independent Publisher.
- Ochoa, P. (2020). El Teletrabajo derrumba barreras. *Revista Lideres*, 41-45.
- ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (2011). *Manual de Buenas prácticas de Teletrabajo*. Buenos Aires: ILO.
- Perez, M. (2021). Los vacíos jurídicos de los riesgos laborales del teletrabajo en el Ecuador. *Revista de derecho*, 28-47.
- Rivas, M. d. (2020). Pandemia y posverdad: el impacto del COVID19 en la comunicación por Whatsapp. *Prisma Social: Revista de ciencias sociales*, 3892.
- Rosales, G. (2011). La salud ocupacional y el medio ambiente laboral en el Ecuador. *IAEN*, 26-42.

Anexos

Anexo 1 - Guía de la entrevista

Preguntas Realizadas:

1. ¿Cómo están trabajando con sus equipos de trabajo, están alcanzado los objetivos?
2. ¿Qué novedades tienen sobre el horario en la modalidad de teletrabajo?
3. ¿Qué novedades se han encontrado en la modalidad de teletrabajo o que oportunidades de mejoras existe.

Anexo 2 – Encuesta de teletrabajo

Nos interesa conocer cómo se han sentido nuestros colaboradores que han estado o están en la modalidad de teletrabajo:

¿Tienes un espacio tranquilo en tu casa para realizar tu trabajo de manera eficiente?

- Sí
 No

¿Cuentas con una planificación de actividades u objetivos por cumplir?

- Sí
 No

¿Logras cumplir los objetivos cuando trabajas desde casa?

- Sí
 No

¿Las noticias relacionadas con COVID-19 afectan tu productividad?

- Sí
 No

¿Te sientes apoyado o conectado cuando estás en teletrabajo?

- Sí
 No
 No tengo un equipo de trabajo

¿Con qué frecuencia te comunicas con tu jefe inmediato o con el resto del equipo de tu área?

- Nunca
 Muy Raro

- Algunas veces
- Regularmente
- Siempre

¿Cómo te conectas con tu jefe o el resto del equipo de trabajo? (puedes marcar más de una opción)

- Email
- Llamada
- Chat
- Videoconferencia
- Otro

¿Cuándo te comunicas por alguno de los medios indicados, recibes una respuesta inmediata o hay demora?

- Si
- No

¿Te sientes cómodo cuando te comunicas de forma remota?

- Si
- No

¿Tienes buena conexión a Internet mientras trabajas desde casa?

- Si
- No

¿Cómo prefieres trabajar?

- Trabajar desde casa
- Trabajar en la oficina

En teletrabajo, ¿has trabajado los fines de semana?

- Un fin de semana
- Dos fines de semana
- Tres fines de semana
- Todos
- Ninguno

¿Por qué prefieres trabajar desde casa?

- Evitar viajes largos
- Poder ir al gimnasio
- Pasar tiempo con la familia
- Debido a circunstancias inevitables
- Prefiero estar solo
- No necesito ir a la oficina

No Aplica (Prefiero trabajar en la oficina)

Otro

¿Consideras que puedes trabajar sin supervisión?

Si

No

¿Te sientes motivado?

Si

No

¿Crees que eres disciplinado?

Si

No

¿Crees que el trabajo remoto aumenta tu productividad?

Si

No

¿Consideras que hay excesos en requerimientos fuera de horarios de oficina?

Si

No

¿Tienes alguna sugerencia para mejorar la productividad en el teletrabajo?

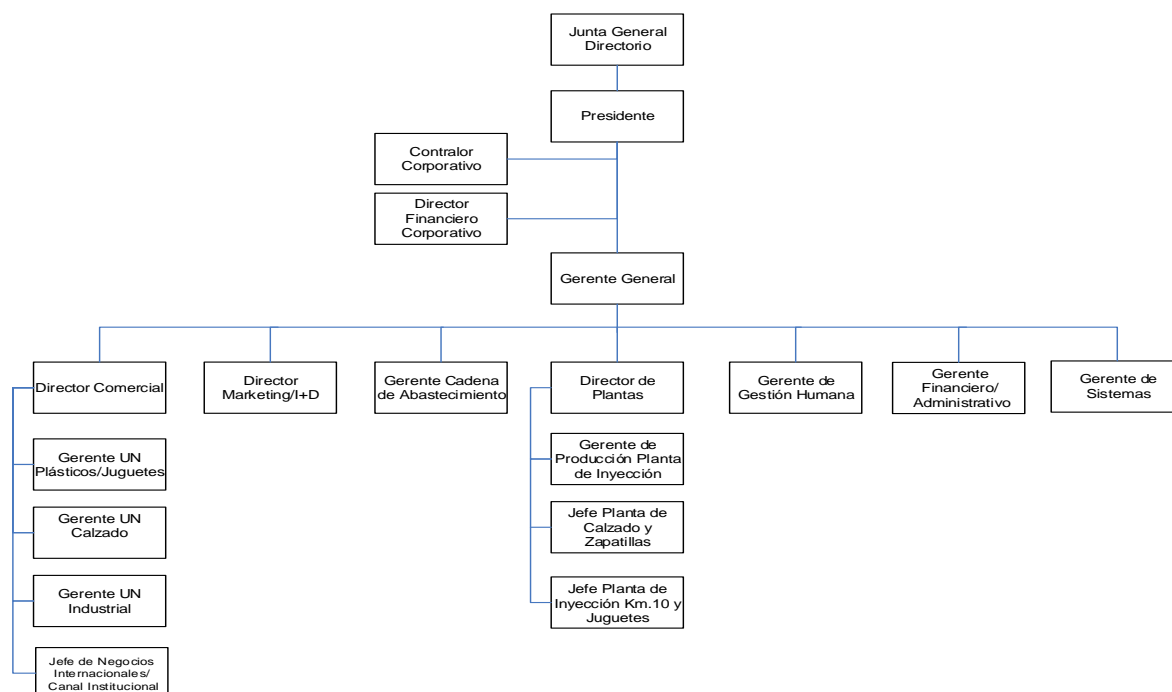
Si

No

En caso que la respuesta sea afirmativa. Indique cuál sería la sugerencia _____

Puedes ayudarnos con observaciones o sugerencias adicionales para mejorar la productividad bajo la modalidad de teletrabajo

Anexo 3 - Estructura



Anexo 4 – Políticas para Jornada Laboral de Teletrabajo

1. OBJETIVO

Integrar el teletrabajo como una modalidad laboral parcial o permanente, que permita mantener una colaboración activa - eficiente entre la empresa y colaborador, además de mejorar la productividad laboral y calidad de vida de quienes conforman PICA PLÁSTICOS INDUSTRIALES C.A.

2. ALCANCE

Esta política aplica a todas las personas que se encuentran laborando bajo la modalidad de teletrabajo en PICA PLÁSTICOS INDUSTRIALES C.A.

3. RESPONSABILIDADES

El Jefe de Desarrollo Organizacional es responsable de la actualización de éste procedimiento.

El Gerente de Gestión Humana es responsable de la revisión en conjunto con el Comité Gerencial.

La Gerencia General aprueba este documento.

Los Gerentes, Jefes, Coordinadores y Supervisores de cada unidad organizativa son responsables por garantizar el cumplimiento de la política en las respectivas áreas.

El Trabajador es responsable de cumplir con la política estipulada en el presente documento.

4. DEFINICIONES

- **Teletrabajo:** Es una modalidad laboral, que se efectúa dentro del marco de un contrato de trabajo, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas utilizando como soporte las tecnologías de la información y la

comunicación para el contacto entre el colaborador y empleador sin requerirse la presencia física del colaborador en un sitio específico de trabajo.

- **Teletrabajador:** Persona que desempeña actividades laborales a través de tecnologías de la información y la comunicación por fuera de la empresa a la que presta sus servicios.
- **Horario de trabajo:** El horario de trabajo o carga horaria es la misma que se trabaja de manera presencial.

5. PROCEDIMIENTO

5.1 Horario de trabajo: Los colaboradores que se encuentren laborando bajo la modalidad de teletrabajo tendrán el mismo horario de las personas que laboran en horario presencial.

- El inicio de la jornada laboral será a partir de las 9:00 am, debe considerarse que existe flexibilidad durante la operación del teletrabajo, pero debe laborarse la jornada completa. El almuerzo tendrá duración de 1 hora.
- No se debe convocar a reuniones a partir de las 6:30 pm entre semana y tampoco los fines de semana.
- Se debe ser respetuoso del tiempo personal en horario nocturno y de fin de semana de las personas. Si el caso lo amerita o justifica, como podría ocurrir, se lo puede hacer. Si no es del caso, se puede esperar al siguiente día o poner una comunicación vía correo electrónico.

5.2 Llamadas telefónicas: El colaborador deberá atender las llamadas que realice su inmediato superior y los diferentes equipos de trabajos, en caso de no contestar las llamadas obligatoriamente tendrá que contactarse para conocer la necesidad/ requerimiento de la otra persona y procesar su consulta o solicitud.

5.3 Espacio de trabajo: El colaborador deberá acondicionar un espacio para que funcione como oficina en casa. Lo básico es que sea un espacio bien iluminado preferiblemente con luz natural, cómodo y con algo de privacidad, se sugiere colocar objetos que lo hagan sentir relajado en su espacio de trabajo.

5.4 Código de Vestimenta: Los colaboradores durante la jornada laboral deberán usar ropa casual y zapatos cómodos.

- Mujeres: Pueden usar prendas como vestidos, blusas, camisas, faldas, pantalón o jean.

En cuanto a las camisas y blusas, queda prohibido usar escotes pronunciados y telas brillantes con demasiadas aplicaciones propias; así como los tirantes, strapless, camisetas tipo "tops" o demasiado cortas de la cintura.

Todos los colores son permitidos en el ambiente laboral.

- Hombres: Pueden usar prendas como camisetas, camisas, pantalón o jean. No es necesario que usen chaqueta ni corbata. Queda prohibido el uso de camiseta dividí y gorras.
- Las personas deben estar bien peinadas, es una reunión de trabajo.

5.5 Reuniones empresariales: Los colaboradores que sean convocados a reuniones empresariales vía Microsoft Teams, Zoom o Videollamadas whatsapp deberán considerar los puntos siguientes:

- Respetar la puntualidad en las reuniones.
- Cumplir con el código de vestimenta.
- La cámara permanecerá encendida durante toda la reunión, con la finalidad de tener un acercamiento social e interactuar de forma más efectiva con el equipo.
- El micrófono de los invitados permanecerá en silencio, y podrá ser activado siempre y cuando se tenga que realizar alguna acotación en la reunión, de esta manera evitaremos interrupciones y/o ruidos externos.
- La asistencia a la reunión es obligatoria, en caso excepcional que el invitado no pueda asistir, entonces deberá justificar al organizador de la reunión y/o a su inmediato superior.

5.6 Medición de productividad: Los colaboradores que se encuentren trabajando bajo la modalidad de teletrabajo deberán considerar los puntos siguientes:

- **Encuesta online**, el objetivo es asegurar que el colaborador tenga todas las condiciones para realizar un teletrabajo exitoso. Los resultados de la encuesta serán compartidos a los líderes / cabezas de cada

unidad de negocio, en caso de ser necesario se levantarán planes de acción y se realizará el respectivo seguimiento.

- **Reuniones:** El líder/supervisor podrá convocar a diferentes espacios a su equipo de trabajo, el número de frecuencia de las reuniones dependerá de las necesidades/requerimientos del área o departamento. En caso, que el colaborador no pueda asistir a una reunión deberá comunicar a su inmediato superior justificando el motivo de la inasistencia.
- **Indicadores de medición:** El líder deberá medir a su equipo de trabajo con los indicadores que fueron contemplados al inicio del año. El líder debe establecer un plan de trabajo a las personas que están en teletrabajo con el fin de alcanzar los objetivos del cargo, área y empresa.