



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA

**LOS INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y LA EVALUACIÓN DEL
RENDIMIENTO LABORAL (EN EL TELETRABJO DE INNOVATECH
SOLUTIONS S.A.)**

TUTOR

Mgtr. CHRISTIAN XAVIER PROAÑO PIEDRA

AUTOR

JUAN SEBASTIÁN VÁSCONEZ CARRIÓN

GUAYAQUIL

2025

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO: Los indicadores de productividad y la evaluación del rendimiento laboral (en el teletrabajo de Innovatech Solutions S.A.)	
AUTOR/ES: Vásconez Carrión Juan Sebastián	TUTOR: Mgtr. Christian Xavier Proaño Piedra
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafructe de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado en Administración de Empresas
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2025	N. DE PÁGS: 75
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración.	
PALABRAS CLAVE: Producción, Evaluación de los puestos, Mercado de trabajo, Pandemia.	
RESUMEN: La presente investigación tuvo como objetivo general identificar los indicadores de productividad que permiten evaluar el rendimiento laboral del teletrabajo en Innovatech Solutions S.A., en el contexto de la transformación organizacional post-pandemia. Se definieron cuatro objetivos específicos orientados al desarrollo teórico sobre teletrabajo y productividad, al diagnóstico institucional, la formulación de indicadores técnicos y el diseño de un proceso evaluativo contextualizado. El estudio es un enfoque metodológico mixto, con predominancia descriptiva, técnicas cuantitativas y cualitativas mediante encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas aplicadas al personal operativo y administrativo. Los resultados evidenciaron una percepción mayoritariamente positiva respecto al impacto del teletrabajo sobre la productividad, el cumplimiento de metas, la autogestión del tiempo y el bienestar emocional. No obstante, se identificó una carencia de mecanismos formales para evaluar el rendimiento, así como debilidades en la provisión de recursos tecnológicos y en la supervisión remota. Como principal aporte, se estableció una propuesta de indicadores operativos con fórmulas claras para medir eficiencia, cumplimiento, colaboración y bienestar, acompañados por instrumentos de evaluación válidos incluyendo encuestas, registros automatizados, rubricas de desempeño y fichas técnicas. Además, se diseñó un proceso sistemático de aplicación con fases de socialización, pilotaje, recolección, análisis e interpretación, asegurando su viabilidad institucional. En conclusión, el teletrabajo, pese a sus ventajas	

operativas, requiere de un sistema formal de evaluación del rendimiento laboral que garantice equidad, transparencia mejora continua. La propuesta constituye un modelo replicable para entornos empresariales ecuatorianos, aportando al fortalecimiento metodológico como al desarrollo estratégico de la gestión por competencias en esquemas híbridos de trabajo.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (Web):			
ADJUNTO PDF:	SI ☒	NO ☐	
CONTACTO CON AUTOR/ES: Vásconez Carrión Juan Sebastián	Teléfono: 0960819399	E-mail: jvasconezc@ulvr.edu.ec	
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mgtr. Jéssica Aroca C. Teléfono: (04) 2596500 Ext. 201 E-mail: jarocac@ulvr.edu.ec Mgtr. Francisco Valle S. Teléfono: (04) 2596500 Ext. 203 E-mail: fvalles@ulvr.edu.ec		

CERTIFICADO DE SIMILITUD



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Para antiplagio

20%
Textos sospechosos



< 1% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
< 1% Idiomas no reconocidos
19% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: Para antiplagio.docx
ID del documento: 28134fef8ccfddb36f95a0981ade1665bbe203a0
Tamaño del documento original: 1.05 MB

Depositante: GUIDO MANTILLA BUENAÑO
Fecha de depósito: 29/8/2025
Tipo de carga: interface
fecha de análisis: 29/8/2025

Número de palabras: 13.062
Número de caracteres: 86.017

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento de otro usuario #ec0411 Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (33 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento de otro usuario #108365 Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
2	Documento de otro usuario #88u28d Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
3	repositorio.espm.edu.ec Incidencia de la emergencia sanitaria covid-19 en la ... http://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/1532/4/TTAP83D.pdf.bd	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
4	planinciar3.net Teletrabajo casos de éxito: Inspírate con historias reales de ... https://planificar3.net/teletrabajo/teletrabajo-casos-de-exito/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
5	Documento de otro usuario #9fo883 Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (12 palabras)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado **Vásconez Carrión Juan Sebastián**, declara bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, **Los indicadores de productividad y la evaluación del rendimiento laboral (en el teletrabajo de Innovatech Solutions S.A.)**, corresponde totalmente a él suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor

Firma:

Juan Sebastián Vásconez Carrión

0929029346

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación **Los indicadores de productividad y la evaluación del rendimiento laboral (en el teletrabajo de Innovatech Solutions S.A.)**, designada por el Consejo Directivo de la Facultad de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: **Los indicadores de productividad y la evaluación del rendimiento laboral (en el teletrabajo de Innovatech Solutions S.A.)**, presentado por el estudiante **Juan Sebastián Váscquez Carrión** como requisito previo, para optar al Título de Licenciado de **Administración de Empresas**, encontrándose apto para su sustentación.

Christian Xavier Proaño Piedra
C.C. 0918646977

DEDICATORIA

Dedico esto con profundo agradecimiento a mis padres, quienes han sido mi mayor fuente de amor, apoyo y fortaleza. Su esfuerzo, sacrificio y fe en mí me han acompañado en cada etapa de este camino, y gracias a ellos hoy puedo culminar este logro. A mis profesores, por compartir no solo su conocimiento, sino también su pasión por enseñar, y por motivarme a desarrollar un pensamiento crítico y comprometido. A mis amigos, por su compañía incondicional, por cada palabra de aliento, cada conversación oportuna y cada momento de risa que me ayudó a mantener el equilibrio en los momentos difíciles. Y a mí mismo, por la perseverancia, por seguir adelante a pesar de las dudas y el cansancio, y por confiar en que cada esfuerzo valía la pena.

AGRADECIMIENTO

Al culminar esta etapa tan importante de mi vida académica, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la realización de esta tesis.

En primer lugar, agradezco a Dios por darme la fuerza, la salud y la claridad necesarias para continuar este camino. A mis padres, por su amor incondicional, por ser mi pilar en todo momento y por enseñarme, con su ejemplo, el valor del esfuerzo y la honestidad.

A los docentes de [nombre de la carrera o facultad], por compartir sus conocimientos y por contribuir de forma significativa a mi formación profesional y personal.

A mis compañeros y amigos, por estar presentes en los momentos de cansancio y de celebración, por su apoyo emocional, y por todas las experiencias compartidas que enriquecieron este proceso.

Finalmente, a todas las personas que, de una u otra manera, aportaron a mi crecimiento durante estos años. Cada palabra, gesto o consejo fue valioso y quedará guardado en mi memoria con gratitud.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general identificar los indicadores de productividad que permiten evaluar el rendimiento laboral del teletrabajo en Innovatech Solutions S.A., en el contexto de la transformación organizacional post-pandemia. Se definieron cuatro objetivos específicos orientados al desarrollo teórico sobre teletrabajo y productividad, al diagnóstico institucional, la formulación de indicadores técnicos y el diseño de un proceso evaluativo contextualizado. El estudio es un enfoque metodológico mixto, con predominancia descriptiva, técnicas cuantitativas y cualitativas mediante encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas aplicadas al personal operativo y administrativo. Los resultados evidenciaron una percepción mayoritariamente positiva respecto al impacto del teletrabajo sobre la productividad, el cumplimiento de metas, la autogestión del tiempo y el bienestar emocional.

No obstante, se identificó una carencia de mecanismos formales para evaluar el rendimiento, así como debilidades en la provisión de recursos tecnológicos y en la supervisión remota. Como principal aporte, se estableció una propuesta de indicadores operativos con formulas claras para medir eficiencia, cumplimiento, colaboración y bienestar, acompañados por instrumentos de evaluación validados incluyendo encuestas, registros automatizados, rubricas de desempeño y fichas técnicas. Además, se diseñó un proceso sistemático de aplicación con fases de socialización, pilotaje, recolección, análisis e interpretación, asegurando su viabilidad institucional. En conclusión, el teletrabajo, pese a sus ventajas operativas, requiere un sistema formal de evaluación del rendimiento laboral que garantice equidad, transparencia mejora continua. La propuesta constituye un modelo replicable para entornos empresariales ecuatorianos, aportando al fortalecimiento metodológico como al desarrollo estratégico de la gestión por competencias en esquemas híbridos de trabajo.

Palabras clave. Producción, Evaluación de los puestos, Mercado de trabajo, Pandemia.

ABSTRACT

This study aimed to identify productivity indicators for assessing telework performance at Innovatech Solutions S.A., in response to organizational changes accelerated by the post-pandemic context. Four specific objectives guided the research: the conceptual definition of labor productivity and telework, the diagnostic of the current institutional situation, the formulation of evaluation indicators, and the proposal of a performance assessment process tailored to the company.

A mixed-methods approach was employed, combining descriptive quantitative surveys with semi-structured qualitative interviews conducted among administrative and operational staff. Results revealed generally positive perceptions regarding telework's impact on productivity, goal achievement, time management, and emotional well-being. Nonetheless, shortcomings were detected in technological resource provision and the absence of formal performance evaluation mechanisms.

The main contribution consists of a set of operational indicators supported by applied formulas and validated instruments such as surveys, performance rubrics, and technical records. Furthermore, a systematic evaluation process was designed including phases for socialization, pilot testing, data collection, analysis, and interpretation ensuring institutional feasibility.

The study concludes that although telework offers operational advantages, it requires a structured evaluation system to ensure equity, transparency, and continuous improvement. The proposed model provides a replicable framework for Ecuadorian enterprises, strengthening strategic competency management under hybrid working schemes.

Keywords. Productivity, Post Methods, Labor Market, Pandemic.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
ENFOQUE DE LA PROPUESTA	3
1.1 Tema	3
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.3 Formulación del Problema:	4
1.4 Objetivo General.....	4
1.5 Objetivos Específicos.....	4
1.6 Idea a Defender	5
1.7 Variables	5
1.8 Línea de Investigación Institucional / Facultad	5
CAPÍTULO II	6
MARCO REFERENCIAL	6
2.1 Marco Teórico.....	6
2.1.1 Antecedentes	6
2.1.2 Productividad	7
2.1.2.1 Teorías de la productividad	9
2.1.2.2 Componentes de la productividad	13
2.1.3 Productividad laboral	15
2.1.3.1 Importancia de la productividad laboral	17
2.1.3.2. Objetivos de la productividad laboral.....	19
2.1.3.3. Características de la productividad laboral	19
2.1.3.4. Factores económico-sociales de la productividad.....	21
2.1.3.5. Indicadores de la productividad	23
2.1.4 Desempeño laboral	25
2.1.4.1 Teorías aplicables en el desempeño laboral	26
2.1.4.2 Evaluación del desempeño	28
MARCO METODOLÓGICO	31
3.1 Enfoque de la Investigación	31
3.2 Alcance de la Investigación.....	31
3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	32
3.4 Población y muestra	34

3.5 Técnicas de procesamiento de la información.....	35
CAPÍTULO IV.....	36
4.1 Encuesta realizada al personal de Innovatech Solutions S.A	36
4.2 Entrevista	51
4.3 PROPUESTA.....	52
4.3.1 Presentación.....	52
4.3.2 Objetivos de la propuesta	53
4.3.3 Desarrollo de la propuesta	53
Tabla 17.....	57
Cronograma de implementación.....	57
RECOMENDACIONES	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Conozco qué es la productividad laboral.....</i>	36
Tabla 2	<i>Comprendo cómo debería evaluarse el rendimiento en teletrabajo.....</i>	37
Tabla 3	<i>Me siento productivo(a) trabajando desde casa.....</i>	38
Tabla 4	<i>El teletrabajo me permite cumplir mis metas laborales ...</i>	39
Tabla 5	<i>La empresa me proporciona las herramientas necesarias para teletrabajar eficientemente</i>	40
Tabla 6	<i>Recibo algún tipo de evaluación o seguimiento de mi trabajo remoto</i>	41
Tabla 7	<i>Considero necesario que se evalúe el rendimiento laboral en teletrabajo.....</i>	42
Tabla 8	<i>Me gustaría que se usen indicadores claros para medir mi productividad</i>	43
Tabla 9	<i>El teletrabajo ha impactado positivamente en mi bienestar.</i>	44
Tabla 10	<i>La empresa debería incluir el bienestar emocional en la evaluación del rendimiento</i>	46
Tabla 11	<i>Entrevista.....</i>	51
Tabla 12	<i>La propuesta contempla un modelo evaluativo conformado por tres ejes fundamentales</i>	54
Tabla 13	<i>Estructura del instrumento</i>	54
Tabla 14	<i>Baremo.....</i>	55
Tabla 15.	<i>Registro diario</i>	56
Tabla 16	<i>Escala cualitativa</i>	57
Tabla 17	<i>Cronograma de implementación.....</i>	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura. 1 <i>Estrategias y especificaciones.....</i>	23
Figura. 2 <i>Pirámide de Maslow adaptada a una empresa.....</i>	27
Figura. 3 <i>Conozco qué es la productividad laboral.....</i>	36
Figura. 4. <i>Comprendo cómo debería evaluarse el rendimiento en teletrabajo.....</i>	37
Figura. 5. <i>. Me siento productivo(a) trabajando desde casa</i>	38
Figura. 6. <i>El teletrabajo me permite cumplir mis metas laborales</i>	39
Figura. 7. <i>La empresa me proporciona las herramientas necesarias para teletrabajar eficientemente.....</i>	40
Figura. 8. <i>Recibo algún tipo de evaluación o seguimiento de mi trabajo remoto</i>	41
Figura. 9. <i>Considero necesario que se evalúe el rendimiento laboral en teletrabajo.....</i>	42
Figura. 10. <i>Me gustaría que se usen indicadores claros para medir mi productividad.....</i>	43
Figura. 11. <i>El teletrabajo ha impactado positivamente en mi bienestar.....</i>	44
Figura. 12. <i>La empresa debería incluir el bienestar emocional en la evaluación del rendimiento</i>	46

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las empresas han tenido que aprender a moverse rápido frente a los cambios constantes del entorno laboral. Para Innovatech Solutions S.A., ubicada en Quito, la llegada de la pandemia de COVID- 19 fue un punto de inflexión que aceleró su transición hacia el teletrabajo. Lo que antes era una opción limitada para algunos roles, se convirtió en la forma principal de operar, exigiendo una adaptación rápida en infraestructura, cultura organizacional y gestión del personal.

Desde su fundación en 2015, Innovatech Solutions S.A. ha trabajado con empresas de sectores como banca, manufactura y retail, ofreciendo soluciones tecnológicas diseñadas para optimizar procesos y mejorar resultados. Con un equipo de ingenieros, analistas y consultores altamente capacitados, la empresa ha mantenido un enfoque constante en la innovación y la eficiencia operativa, consolidándose como un referente dentro del mercado ecuatoriano.

Antes de la pandemia, la empresa mezclaba trabajo presencial con teletrabajo parcial para algunos cargos. Pero cuando llegó la crisis sanitaria, tuvieron que pasarse completamente al trabajo remoto. Esto trajo varios retos: asegurar que todos tuvieran buena conexión y las herramientas necesarias, mantener la productividad y que el equipo siguiera unido. Para solucionarlo, Innovatech Solutions S.A. invirtió en plataformas de colaboración, videoconferencias, software de gestión de proyectos y monitoreo del desempeño. Al mismo tiempo, reforzaron la seguridad digital para proteger la información de la empresa y de los clientes.

El teletrabajo trajo cambios claros: los proyectos se hicieron mas eficientes, se redujeron costos y los empleados sintieron más satisfacción y bienestar gracias a la mayor flexibilidad. Aun así, la empresa tuvo que poner en marcha algunas estrategias extra, como reuniones virtuales frecuentes, capacitaciones sobre cómo trabajar desde casa y programas de integración, para que el equipo siguiera conectado y el seguimiento del desempeño no se perdiera.

Innovatech Solutions S.A. adoptó un modelo de gestión enfocado en los resultados, donde lo que importa es lo que cada empleado logra y aporta, más que las horas que pasa trabajando. Este enfoque promovió la autonomía, la responsabilidad y el desarrollo profesional, ayudando a crear una cultura laboral basada en la innovación y el compromiso.

El caso de Innovatech Solutions S.A. muestra que, con buena planificación, tecnología adecuada y liderazgo efectivo, se puede implementar el teletrabajo con éxito. La empresa sigue buscando nuevas formas de mejorar su modelo, asegurándose de que esta modalidad siga siendo una ventaja competitiva en el futuro.

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA PROPUESTA

1.1 Tema

Los Indicadores de productividad y la evaluación del rendimiento (laboral en el teletrabajo de Innovatech Solutions S.A.).

1.2 Planteamiento del Problema

En los últimos años, muchas empresas en Ecuador han visto el teletrabajo como una opción real para seguir funcionando ante los cambios del entorno laboral. La pandemia del COVID-19 aceleró este cambio y obligó a compañías como Innovatech Solutions S.A., que ofrece soluciones tecnológicas a sectores como banca, retail y manufactura, a replantearse su forma de trabajar. Lo que al principio fue una medida de emergencia para que las operaciones continuaran, se convirtió en un reto estratégico: descubrir si el teletrabajo podía mantenerse a largo plazo y realmente mejorar la productividad y el desempeño de los empleados.

En Innovatech Solutions S.A., el teletrabajo ha traído varios beneficios claros: los procesos se digitalizaron, los costos bajaron y la empresa logró seguir atendiendo a los clientes sin problemas gracias a las plataformas de trabajo en línea. La productividad también mejoró, porque se usa un modelo de gestión que se enfoca en los resultados. Pero no todo ha sido sencillo: mantener a equipo unido, evitar el agotamiento y lidiar con las diferencias en acceso a la tecnología han sido desafíos constantes, que requieren atención, capacitación y cuidar el bienestar de los empleados

Uno de los mayores problemas es cómo medir la productividad de forma objetiva cuando se trabaja a distancia. Las métricas tradicionales, que depende de que la gente esté presente en la oficina, ya no muestran el rendimiento real.

Además, al no haber tanta interacción cara a cara, surgen preocupaciones sobre la unión del equipo y el compromiso de los empleados.

La parte tecnológica también ha sido un desafío. Aunque la empresa ha puesto recursos en sistemas digitales y seguridad informática, todavía es clave que todos los empleados tengan las herramientas que necesitan y sepan cómo usarlas bien para que todo funcione sin problemas.

Analizar el teletrabajo como estrategia de productividad en empresas como Innovatech Solutions S.A. permite comprender como esta modalidad impacta la eficiencia, el compromiso del personal y la competitividad a largo plazo. Resolver estos desafíos no solo ayuda a tomar decisiones informadas sobre el futuro del teletrabajo, sino que también fortalece la capacidad de la organización para adaptarse a un entorno laboral en constante cambio.

1.3 Formulación del Problema:

¿Cómo influyen los indicadores de productividad en la evaluación del rendimiento (laboral en el teletrabajo de Innovatech Solutions S.A.)?

1.4 Objetivo General

Identificar los indicadores de productividad para evaluar el rendimiento laboral del teletrabajo en Innovatech Solutions S.A.

1.5 Objetivos Específicos

- Definir los fundamentos teóricos sobre los indicadores de productividad, el rendimiento laboral y el teletrabajo.

- Diagnosticar la situación actual de los indicadores de productividad y el rendimiento laboral del teletrabajo.
- Identificar los indicadores de productividad que influyen en el rendimiento laboral del teletrabajo en Innovatech Solutions S.A.
- Elaborar una propuesta acorde con los resultados del diagnóstico.

1.6 Idea a Defender

Los indicadores de productividad laboral permiten evaluar el rendimiento del teletrabajo.

1.7 Variables

- Productividad laboral
- Indicadores de productividad

1.8 Línea de Investigación Institucional / Facultad.

Investigación Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Desarrollo Empresarial y Del Talento Humano.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco Teórico:

2.1.1 Antecedentes

Diversos estudios han analizado la relación entre teletrabajo, bienestar y productividad en el contexto de la pandemia de COVID- 19 Oakman et al. (2020) en su artículo publicado en el International Journal of Environmental Research and Public Health. señalaron que la flexibilidad que ofrece el teletrabajo puede favorecer el bienestar de los trabajadores, aunque advierten que factores como el aislamiento, la difuminación de los límites entre trabajo y vida personal y el aumento del estrés pueden afectar negativamente el rendimiento. Los autores resaltan la necesidad de que las organizaciones implementen estrategias de apoyo para cuidar la salud mental de sus teletrabajadores.

Belzunegui & Erro (2020) notaron que, aunque al principio muchas empresas improvisaron con el teletrabajo, lograron seguir funcionando sin problemas. La disminución de los traslados y la mayor libertad para organizarse ayudaron a que la productividad mejorara en algunos sectores. Sin embargo, los autores destacan que es fundamental tener reglas claras y buen soporte tecnológico para que este modelo funcione bien a largo plazo.

Mejía & Batancurt (2023) estudiaron cómo percibían el teletrabajo los empleados de empresas en Colombia y descubrieron que la flexibilidad de horarios y la autonomía que trae esta modalidad eran muy apreciadas, ayudando a que los trabajadores se sintieran más productivos. Sin embargo, también señalaron que la falta de desconexión digital y el equilibrio entre la vida personal y el trabajo pueden convertirse en grandes retos si no se manejan bien.

Fernández & Ruiz (2020), estudiando el sector bancario en Lima, encontraron que la productividad se mantuvo mejor en las empresas que ya tenían buena infraestructura digital y protocolos claros, La capacitación en

herramientas tecnológicas y tener políticas bien definidos fueron claves para que el rendimiento no bajara mientras se trabajaba desde casa.

Vera, (2021) analizó a empleados públicos en la provincia de Manabí y vio que el teletrabajo mejoraba la productividad cuando había buen equipo tecnológico y la comunicación era clara. Aun así, seguían existiendo problemas relacionados con la capacitación y la adaptación de los procesos.

Pérez y Guamán (2023) estudiaron varias PYMES en cuenca y encontraron que al no tener métricas claras ni herramientas para hacer seguimiento, era difícil medir el desempeño. Por eso, recomendaron que crear sistemas adaptados al teletrabajo es clave para mejorar la productividad.

2.1.2 Productividad

De acuerdo con Chillogalli (2020), la productividad se ha considerado como la base para avanzar en la mejora de los estilos gerenciales, mediante participación y liderazgo en sistemas más avanzados, la aplicación de nuevas tecnologías, y un conjunto de actividades que busquen elevar la calidad de vida de los venezolanos. Aunque no se cuenta con un único procedimiento general que se aplique de forma secuencial y que se siga para mejorar la producción en una determinada empresa, existe, gracias a un acumulado de información, la posibilidad de definir una variedad de rasgos que, a partir de casos de éxitos, han resultado en mejoras.

Desde luego, los que se consideran expertos han estudiado y analizado situaciones que, al expresarse de diferente forma, en realidad, llevan un mismo contenido. Por este motivo, la introducción y desarrollo de un proceso de mejora de la productividad, genera cambios estructurales en la forma en que se conciben y se llevan a cabo todas sus actividades.

La productividad se puede ver como la forma en que una empresa aprovecha sus recursos para producir bienes y servicios que se ofrecerán en el mercado. Esto no solo incluye el capital, los materiales y el dinero disponible,

sino también el talento de las personas que trabajan allí. Al usar todos estos recursos de la mejor manera, las empresas buscan ser más eficientes, cumplir sus metas y mantenerse competitivas en su sector.

De la misma manera, la productividad se considera como la eficiencia en la producción, en términos económicos, la productividad se define como la producción en relación a un determinado conjunto de insumos; por lo tanto, es la relación entre la producción de bienes y servicios y uno o varios insumos como mano de obra, capital, o administración, la productividad operativa se entiende como la efectividad (Bautista, 2020).

La productividad es la capacidad o la condición de ser productivos; como un modelo hacia la administración, se considera que en un sistema productivo, los recursos que la empresa disponga como la mano de obra, el capital, los materiales y la energía, deben ser utilizados de manera objetiva; en términos de eficiencia, tiene que haber la lógica y la pareja que exista entre los productos, bienes o servicios que se ofrecen y los recursos que se encuentran a disposición en el proceso productivo, de modo que hay relación la eficacia, la utilización de los recursos y la eficiencia que este es un atributo del desempeño organizacional (Belzunegui, 2020).

La productividad se puede ver como la capacidad de sacar el máximo provecho a todos los recursos que se usan para producir. En palabras más simples, significa usar bien lo que se tiene durante los procesos de trabajo para obtener los mejores resultados posibles, ayudando no solo a que la empresa tenga éxito, sino también a que la economía en general funcione de manera mas eficiente.

Algunas de estas aproximaciones dan a entender que las organizaciones tienen la facultad de realizar operaciones en función de los recursos y capacidades disponibles. En el caso de que se constituya una buena ejecución, la organización logre una productividad notable. Tal como mencionan Belzunegui, (2020), la productividad se concibe como el uso de los factores de

producción de bienes y servicios, cuyo sentido es la satisfacción de los consumidores en conjunto con altos índices de productividad.

2.1.2.1 Teorías de la productividad

a. Teoría de la gestión científica (Frederick Taylor)

Aunque es una de las teorías más antiguas (principios del siglo XX), es el punto de partida para entender la productividad.

Taylor se enfocó en estudiar cómo hacer que las tareas laborales se hicieran de la forma más eficiente posible, usando un enfoque científico basado en analizar los tiempos y movimientos. Su meta era sencilla: encontrar la mejor manera de hacer cada tarea para aumentar la eficiencia y la productividad de los trabajadores, y con eso sentó las bases de la gestión científica del trabajo.

En cuanto a la productividad, Taylor quería que cada trabajador hiciera sus tareas de la forma más eficiente posible. Para lograrlo, proponía eliminar movimientos innecesarios y estandarizar los procesos, promoviendo la división del trabajo y la especialización en tareas concretas. Además, creó un sistema de incentivos llamado pago por pieza, que motivaba a los empleados al relacionar directamente su esfuerzo con la recompensa que recibían, logrando así que la producción y la eficiencia general aumentaran.

Relevancia en teletrabajo: Aunque su enfoque es muy mecanicista y no considera el factor humano complejo, la idea de la optimización de tareas y la identificación de las mejores prácticas sigue siendo relevante, incluso en un entorno remoto (ej. optimizar el flujo de trabajo digital, uso de herramientas para la eficiencia) (Taylor, 1911).

b. Teoría de las relaciones humanas (Elton Mayo y el experimento de Hawthorne)

La teoría de las relaciones humanas apareció como una respuesta a la visión tan mecánica de Taylor, poniendo énfasis en lo importante que es el factor humano para el rendimiento en el trabajo.

Los experimentos de Hawthorne, realizados entre los años 1920 y 1930, mostraron que factores sociales y psicológicos, como la atención que se les da a los trabajadores, el reconocimiento, la buena comunicación y el sentirse parte de un grupo, afectan mucho la productividad. Incluso más que las condiciones físicas o los incentivos económicos. Este fenómeno, llamado efecto Hawthorne, demuestra que los empleados rinden mejor cuando se sienten observados, valorados y parte importante de la empresa.

En cuanto a su aplicación a la productividad, esta teoría resalta que un ambiente laboral positivo, la moral del personal, la participación en las decisiones y una comunicación clara pueden incrementar la satisfacción de los empleados y en consecuencia, su rendimiento.

En el teletrabajo, esto cobra mucha importancia. Como los colaboradores no se ven cara a cara todo el tiempo, mantener al equipo unido, la comunicación constante, el reconocimiento y el sentido de pertenencia se vuelve un reto, pero también algo clave para que el rendimiento se mantenga y para evitar problemas como el aislamiento o el agotamiento (Mayo, 1933).

c. Teoría del capital humano (Gary Becker, Theodore Schultz)

La teoría dice que las personas son como un capital que, si se invierte bien, puede traer grandes beneficios económicos a la empresa. Cosas como la educación, la capacitación, la experiencia, y también la salud u el bienestar de los empleados, aumentan su productividad y su capacidad de innovar. Por eso,

tener un equipo más preparado y saludable se vuelve un factor clave para que cualquier empresa funcione de manera eficiente

En la práctica, invertir en la formación, el desarrollo profesional y mejores condiciones de trabajo ayuda a que los empleados mejoren sus habilidades, aumentando la eficiencia y fomentando la creatividad dentro de la empresa.

En el contexto del teletrabajo, esta inversión adquiere un papel aún más crucial. La modalidad remota requiere que los empleados desarrollen competencias digitales, habilidades de autogestión y adaptabilidad. Por ellos, ofrecer formación en herramientas colaborativas, fomentar la correcta gestión del tiempo y velar por el bienestar mental de los colaboradores es fundamental para mantener su productividad y garantizar un desarrollo constante, incluso a distancia (Becker, 1964).

d. Teoría del establecimiento de metas (Edwin Locke y Gary Latham)

Una de las teorías más influyentes en la gestión del rendimiento.

La teoría de establecimiento de metas dice que poner objetivos claros y desafiantes, pero que se puedan lograr, y acompañarlos con retroalimentación constante, puede llevar a un rendimiento mucho mejor que con metas vagas o demasiado fáciles. Es clave que los trabajadores se comprometan con sus objetivos, porque estos los ayudan a concentrarse, esforzarse se comprometan con sus objetivos, porque estos los ayudan a concentrarse, esforzarse, mantenerse constantes y usar sus conocimientos para lograr lo que se espera.

En la práctica, esta teoría permite que tanto individuos como equipos enfoquen sus esfuerzos, evalúen su progreso y mantengan la motivación, aumentando así la productividad general.

Aplicar esto en el teletrabajo es súper importante. Como la supervisión directa es menor, es necesario tener objetivos claros, definir bien qué se espera entregar y usar métricas concretas de desempeño, para que los teletrabajadores sepan exactamente qué se espera de ellos y cómo su trabajo ayuda a cumplir los objetivos de la empresa. Además, dar retroalimentación constante se vuelve clave para mantener la motivación y asegurar que el desempeño se mantenga, incluso trabajando a distancia (Locke, 1990).

e. Teoría de la Autoeficacia (Albert Bandura)

- La autoeficacia hace referencia a la confianza que una persona tiene en su capacidad para organizar y ejecutar las acciones necesarias para enfrentar situaciones futuras. Aquellos con alta autoeficacia suelen ser más persistentes, resilientes y alcanzar un mejor desempeño, ya que creen en sus habilidades para superar obstáculos y lograr sus objetivos.
- Creer en sí mismos influye mucho en la productividad, porque los empleados que confían en lo que pueden hacer suelen estar más motivados para enfrentar retos, aprender cosas nuevas y superar obstáculos, lo que al final se refleja en un mejor desempeño en su trabajo.
- En el teletrabajo, la confianza en uno mismo juega un papel muy importante. Como los trabajadores remotos necesitan ser autónomos y disciplinados, es clave fortalecer su seguridad a través de capacitación. Apoyo constante, comentarios positivos y tareas que sean desafiantes pero alcanzables- Esto ayuda a mantener y aumentar la productividad, incluso cuando no hay supervisión directa (Bandura, 1997).

Los distintos enfoques teóricos revisados ofrecen un marco conceptual sólido para comprender los elementos que afectan la productividad laboral. En el contexto del teletrabajo, estas perspectivas adquieren aún más relevancia, pues aspectos como la comunicación, la motivación, la autonomía, la formación constante y la capacidad de adaptación se vuelven esenciales para sostener un desempeño laboral eficiente y consistente.

2.1.2.2 Componentes de la productividad

Productividad, en términos generales, se refiere a una relación, en este caso, al resultado obtenido en relación a los recursos empleados, los cuales pueden ser contabilizados de diversas maneras y pueden ser mediciones en diversas formas. Los resultados alcanzados pueden expresarse en indicadores como la cantidad de bienes producidos, el volumen de ventas o las utilidades generadas. Por su parte, los recursos utilizados se cuantifican a través de variables como el número de empleados, el tiempo total invertido, las horas de funcionamiento de maquinaria, entre otros. Medir la productividad implica evaluar de manera clara los recursos que se usan en comparación con los resultados que se logran. Por eso, la productividad se puede ver desde dos lados: la eficiencia, que mira qué tan bien se aprovechan los recursos y cuánto se desperdicia, y la eficacia, que analiza si los resultados realmente cumplen con los objetivos y los estándares de calidad establecidos (Ramírez et al., 2020).

En las empresas, los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad son herramientas que han ido cambiando de significado a lo largo del tiempo. Hoy en día, se les considera pilares fundamentales dentro de las organizaciones. La eficiencia tiene que ver con cómo se usan los resultados logrados, sin importar los recursos que se hayan usado. Por su parte, la productividad se puede ver como la capacidad de la gerencia para equilibrar ambas cosas: usar los recursos de la mejor manera posible y al mismo tiempo alcanzar los objetivos, mostrando así un buen desempeño general de la empresa (Nolazco, 2020).

Para Nolazco (2020), la productividad está compuesta por dos partes que se relacionan entre sí. La eficiencia se encarga de ver cómo se usan los recursos, identificando cuáles se aprovecharon bien y cuáles se desperdiciaron, con el objetivo de sacarles el máximo provecho. En contraste, la eficacia analiza los resultados alcanzados, determinando si estos cumplen con los objetivos, las metas y los estándares de calidad establecidos, la eficacia garantiza que estos contribuyan de manera efectiva al logro de los fines propuestos.

a. Eficiencia

En el contexto económico, al analizar el desempeño de las empresas surge el concepto de eficiencia, que se entiende como la habilidad de generar la mayor cantidad de productos utilizando la menor cantidad de recursos posibles, siendo un factor clave para evaluar la productividad (Zájia, 2023).

La eficiencia se considera un elemento fundamental para valorar los recursos internos de una empresa, centrándose en los aspectos económicos y técnicos. Su objetivo principal es maximizar el aprovechamiento de los insumos y minimizar los costos en la transformación de estos en productos. De esta manera, una organización se define como eficaz cuando cumple sus metas, y como eficiente cuando logra dichos objetivos haciendo un uso óptimo y reducido de los recursos disponibles (Zájia, 2023).

b. Eficacia

Zájia (2023), La eficacia se entiende como la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos dentro de un contexto específico, considerando tanto la eficiencia interna como los factores del entorno que puedan influir en el desempeño.

La eficacia organizacional tiene que ver con el logro de objetivos dentro de una estrategia claramente definida, mientras que la eficiencia se relaciona con la organización y el aprovechamiento de los insumos, por la obtención de los resultados, es decir, la una entiende el logro de los objetivos, mientras que la otra, entiende dicho logro de una manera más alineada con los recursos que se tienen, tal como se ha indicado.

En consecuencia, la eficacia y la eficiencia se relacionan como aspectos clave del desempeño organizacional: la eficacia se enfoca en las acciones que la empresa lleva a cabo para alcanzar los objetivos establecidos, mientras que la eficiencia se centra en cómo se utilizan los recursos durante los procesos de producción y gestión.

La eficacia se refiere a la capacidad de una organización para llevar a cabo acciones que le permitan cumplir con sus objetivos, mientras que la eficiencia se centra en utilizar los recursos de manera óptima para lograr los mejores resultados posibles. En el contexto de la productividad, ambos conceptos se combinan para garantizar la satisfacción tanto de los empleados como de los clientes, tomando en cuenta los estándares de calidad y la capacidad de coordinación y colaboración dentro del equipo de trabajo (Nolazco, 2020).

Es clara la sutil diferencia entre eficacia y eficiencia, la cual radica en que la eficiencia se centra en el análisis que determina cómo encontrar los medios, métodos y procedimientos que garanticen la mejor utilización de los recursos; en cambio, el seguimiento de la evaluación orientada al cumplimiento de los objetivos y sus insumos se basa en la eficacia.

2.1.3 Productividad laboral

La productividad laboral se refiere a los cambios en los niveles de rendimiento, los cuales pueden aumentar o disminuir como resultados de variaciones en el trabajo, el capital, la tecnología u otros factores relacionados (Majojo & Real, 2021).

Productividad laboral es, en definición, una relación entre la producción de bienes o la prestación de un servicio en relación con el personal que los ejecuta. Es decir, se mide o se quiere reflejar la “eficiencia, eficacia o la pericia en el trabajo” del personal en los procesos productivos o en la prestación de un servicio. Es pertinente anotar que, en muchas organizaciones, la variable “bienestar en el trabajo” se empieza a tener en cuenta.

El bienestar laboral se define como la capacidad de lograr un equilibrio armonioso entre las responsabilidades del trabajo y la vida personas (Vera & Orellana, 2021). En este contexto, la productividad laboral se refiere al nivel del rendimiento y eficiencia en las actividades productivas, determinado por la relación entre los recursos de trabajo utilizados, ya sea a nivel de un trabajador, una empresa, un sector o la sociedad en general y la cantidad de bienes generas,

medidos tanto en términos monetarios como en especie, durante un periodo específico.

La productividad laboral es un indicador clave que refleja el nivel de desarrollo o el potencial de un sistema de producción dentro de un contexto social específico.

Se entiende como la relación entre los bienes o servicios producidos y el personal involucrado, lo que permite evaluar que tan eficientemente se está utilizando el trabajo como recurso en el proceso productivo (Zájia, 2023).

Caro señala que la productividad del trabajo se puede entender como la relación existente entre la producción y el personal empleado, lo que refleja que tan eficientemente se aprovecha la fuerza laboral en los procesos productivos. Este enfoque permite, además, analizar cómo se utilizan los trabajadores, estudiar la movilidad ocupacional y proyectar las necesidades futuras de mano de obra. Asimismo, resulta útil para diseñar políticas de formación de recursos humanos, evaluar los efectos de los cambios tecnológicos sobre el empleo y el desempleo, examinar el comportamiento de los costos laborales y comparar los niveles de productividad entre distintos países (Caro et al., 2024).

La productividad laboral constituye un objetivo y a la vez un indicador. Es la mejora continua del logro colectivo y la consecuencia de la efectividad de la administración del talento humano en su conjunto. La administración de recursos financieros, cuando se invierte en capital humano, la capacidad de medirla indica la plena certeza de rentabilidad a tasas significativas en menos tiempo. Permitirá a los profesionales de otros campos comprender la importancia de la profesión (Fernández, 2020).

La productividad puede entenderse como la relación entre los resultados obtenidos en términos de bienes o servicios y los recursos que se han empleado para lograrlos. Este concepto se encuentra íntimamente relacionado con la eficiencia y la eficacia en las actividades diarias de la organización y cuando se aplican de manera adecuada, permite alcanzar un mayor nivel de efectividad, mejorando los resultados generales de la empresa (Taylor, 1911).

Como se menciona en otros autores, se puede definir que la productividad laboral, se puede definir como la relación que existe un empleador con un grupo de trabajadores, donde a través de un proceso de actividades se logran resultados de manera eficiente, eficaz, y en un costo razonable, con el fin de cumplir los objetivos (Majojo & Real, 2021).

La productividad laboral es un sistema de medición que en una empresa les da la opción de medir el desempeño de un trabajador respecto a las actividades que se le asignó, y así tratar de mejorar la situación actual de la empresa, a emplear los recursos en capital humano, tecnología, materiales, y dinero (Vera & Orellana, 2021).

2.1.3.1 Importancia de la productividad laboral

La importancia de la productividad laboral radica en el hecho de que es el resultado de un sistema inteligente que permite a las personas en un lugar de trabajo hacer el mejor uso de todos los recursos tangibles e intangibles, incluyendo materiales, finanzas y tecnología que están presentes en la empresa, con el fin de producir bienes y/o servicios que fomenten la competitividad de la economía, mejoren la sostenibilidad de la empresa, también busquen expandir la fuerza laboral industrial del país y aumentar los ingresos de los empleados. En términos más simples, es la relación entre la producción y la cantidad de trabajo invertido como insumos para generar esa producción (Belzunegui, 2020).

La productividad laboral es un término que se capta en el análisis y discusión de los factores que determinan el rendimiento en el contexto de una gran empresa. Ayudan a lograr un desarrollo los siguientes factores:

- La evaluación de los ciclos y cargas de trabajo y su distribución.
- La integración de productividad y calidad.

- Opciones de los apoyos que se brindan a la producción para aumentar la eficiencia.
- Estudiar los materiales y las obras de construcción en progreso.

Los factores mencionados en el párrafo anterior coinciden en que, independientemente del tamaño, actividad económica, razón social o sector al que pertenece la empresa, la productividad del trabajo fomenta tan vitalmente el desarrollo de la organización como un elemento dentro del progreso económico, social y financiero. Esto se debe a que ofrece una mayor competitividad en el mercado.

En cualquier empresa, el método utilizado para distribuir el trabajo es de gran importancia. Existe la posibilidad de que no se logre una producción óptima debido a algún error, lo cual puede llevar a un desenganche en el lugar de trabajo y entrar en conflicto directamente con los objetivos organizacionales de la firma.

Por lo tanto, una de las grandes ventajas que conlleva implementar un plan para mejorar la productividad es el acceso a la competitividad global en el mercado, ya que puede basarse en los servicios proporcionados o en las necesidades de marca, que son el costo de la mano de obra y la sostenibilidad óptima de los recursos requeridos con el proceso de fabricación de productos alimenticios.

La productividad se refiere a la evolución de un proceso productivo, optimizándolo, y se eleva siempre que se cumpla lo siguiente:

- Disminución de los insumos mientras las salidas se mantienen estables.
- Aumento en las salidas de producción manteniendo los insumos en un nivel constante (Mejía & Batancurt, 2023).

2.1.3.2. Objetivos de la productividad laboral

La productividad de una empresa se define por su capacidad para elaborar un producto en comparación con el aprovechamiento y ahorro de los recursos utilizados en el proceso de producción.

La productividad laboral se ha centrado en tratar de lograr un crecimiento integral de las empresas en nivel macro y micro; al mismo tiempo evaluar el desempeño y dedicación de explotación de los recursos humanos a través de optimización de las labores, flujo de trabajo, procesos y funciones en el área por los cuales se deberá incurrir en disminución de costos en recursos humanos.

En el marco de la globalización económica, el aumento de la productividad laboral se considera un elemento clave para que las organizaciones logren una mayor competitividad. Este incremento resulta efectivo cuando se deriva de mejoras en los procesos productivos, del fortalecimiento de los indicadores de desempeño de los trabajadores y de la implementación de innovación que contribuyan a generar un mayor valor agregado (Mejía & Batancurt, 2023).

La productividad busca, ante todo, el cuidado adecuado de los recursos humanos en el contexto de una empresa, así como la calidad de la mercancía desarrollada, la cual es el objetivo principal de toda empresa.

A través de la productividad laboral, se busca analizar la efectividad y el nivel de competitividad de los empleados de la empresa en el ámbito de todos los recursos, es decir, actuando a nivel de recursos humanos, la organización pasa a formar parte de un sistema de evaluación del rendimiento laboral de los funcionarios, con la intención de diagnosticar la situación actual y mejorarlo en el futuro.

2.1.3.3. Características de la productividad laboral

En la mayoría de las empresas, el nivel de producción se determina evaluando la productividad, mediante la relación entre las unidades generadas y las horas de trabajo hombre invertidas en su obtención. De este modo, se

cuantifica la producción por cada unidad de tiempo delicada y se compara con un tiempo previamente establecido como estándar, lo que permite analizar la eficiencia del proceso productivo.

El desempeño de una empresa depende en gran parte del trabajo realizado, la tecnología utilizada y las modificaciones implementadas en sus instalaciones, ya que todos estos factores impactan directamente en la productividad. La combinación de estos elementos influye en la eficiencia y en los resultados obtenidos, contribuyendo a un posicionamiento mas solido en el mercado.

El trabajo en una empresa se relaciona con ciertos insumos como el dinero, los instrumentos, y el capital. Estos insumos a su vez están relacionados con el capital humano de la empresa para que el ingreso que el trabajador reciba se relacione con el empleo que se esté realizando. La productividad laboral expresa la relación existente entre los volúmenes de producción (VP) y los gastos de trabajo.

De esta, en la definición se pueden identificar tres conceptos principales:

- Eficiencia del trabajo vivo.
- Calidad en el resultado.
- Los promedios de la destreza y el esfuerzo de trabajo que predominan en una sociedad (Vera & Almeida, 2021).

Un número de autores prescribe que los componentes que constituyen la productividad laboral son esenciales para las empresas, especialmente esas que emprenden sus actividades en los procesos de producción y distribución de productos alimenticios, porque les permite conocer con precisión los factores que pueden o no afectar las operaciones comerciales normales.

2.1.3.4. Factores económico-sociales de la productividad

a. La organización del trabajo

Mediante la adecuación clasificación, organización y estructuración de los procesos, así como la aplicación de técnicas y métodos eficientes, las tareas laborales pueden simplificarse, asegurando que las actividades realizadas por los empleados se lleven a cabo de manera más efectiva. Esto permite disminuir la cantidad de mano de obra necesaria para la producción de bienes o la prestación de servicios, facilitando la planificación del número de trabajadores requeridos para alcanzar objetivos específicos en un tiempo determinado (Belzunegui, 2020).

La administración debe lidiar con la eficaz implementación de tácticas de trabajo, organización de la actividad por sí sola no bastará, la adecuada división de tareas debe hacer que el individuo desempeñe su labor mínima en el más alto rendimiento, sienta mayor satisfacción sobre su labor y las metas sean en beneficio de ambos, el mismo y su compañía, y así, se pueda contar con un incremento de la productividad.

b. Calificación de los trabajadores

Es fundamental para cualquier empresa que sus colaboradores mantengan una formación continua, tanto en el ámbito académico como profesional. Este aprendizaje constante les permite adaptarse mejor a los cambios tecnológicos y asumir responsabilidades más complejas y multifuncionales, lo que contribuye a mejorar el rendimiento general de la organización (Fernández, 2020).

c. Estimulación

En este sentido, estimular a los empleados resulta clave para potenciar la productividad dentro de la empresa. Esta motivación puede manifestarse a

través de un salario competitivo, bonos extra, posibilidades de ascenso u otros incentivos ligados a los resultados obtenidos. Este tipo de reconocimiento influye de manera directa en el desempeño y la eficiencia del personal (Fernández, 2020).

d. Disciplina laboral y tecnológica

La disciplina laboral se refleja en la organización de la producción. Es crucial que exista disciplina laboral en cualquier empleo: establecer límites, obligaciones, derechos para cada trabajador, y que los operativos se puedan manejar, a través de normas, reglamentos o estatutos, logrando así ordenarse en la autogestión en el proceso de trabajo.

El aspecto tecnológico resulta relevante dentro del aprovechamiento de la fuerza de trabajo, en tanto que cubre la calidad del insumo, y el óptimo funcionamiento de la maquinaria, es decir, constituye un determinante para que el proceso de producción y el servicio se ordenen y cumplan los propósitos (Arnaiz, 2024).

e. Condiciones de trabajo y riesgos de accidentes.

Saber cómo se mejoran las condiciones de los puestos de trabajo eliminando los riesgos laborales con un sistema de seguridad industrial y salud ocupacional de prevención y descontaminación de los accidentes, permite a los trabajadores un mejor ambiente y seguridad, con un incremento en la productividad.

Para todos los grupos, van a existir factores de tipo económico que afectan mayor o menor a los recursos disponibles dentro de una organización. Sin embargo, hay otros aspectos en los cuales no se incurre en gastos. Estos están más centrados en la organización del trabajo y, a su vez, son muy importantes en el incremento de la productividad, pues dependen más de los factores de creatividad, conocimientos e inteligencia de los recursos humanos

que idean el proceso más apropiado para la ejecución del trabajo (Bautista, 2020).

Dentro de cada grupo de factores, algunos dependen de la disponibilidad de recursos, mientras que otros requieren una inversión mínima. Estos últimos son especialmente importantes ya que su adecuada gestión permite reducir costos y al mismo tiempo, aumentar la productividad laboral, logrando mejoras significativas sin necesidad de realizar grandes inversiones (Majojo & Real, 2021).

2.1.3.5. Indicadores de la productividad

Para evaluar una empresa o una unidad de negocio, es esencial tener algunos indicadores. (Zájia, 2023) define un indicador como "que indica o sirve para indicar". es una métrica que se utiliza para medir la eficiencia con la que se utilizan los recursos (personal, equipos, materiales, tiempo) para producir bienes o servicios. En Jiménez (2020), los ilustradores o índices para medir la productividad se definen en relación con los objetivos planteados en la misión. A continuación, el siguiente diagrama representa una caracterización del sistema o unidad:

Figura. 1
Estrategias y especificaciones.



Nota: Cualquier unidad o departamento de la empresa puede ser analizado como sistema o subsistemas que producen y sirven bienes y servicios con clientes, productos, procesos, insumos y proveedores

Fuente: Jiménez (2020)

Como se indica en el diagrama, se puede empezar por formular la misión específica de la unidad en el contexto de la organización, es decir, cómo ayudará a cumplir la misión general de la empresa. Sin embargo, la realidad de las corporaciones y empresas por la centralización y la especialización llevan a limitar la aplicación de dicho enfoque ya que aspectos de la gestión tales como cantidades a producir, el producto, seguridad, moral personal, están pautados y condicionados por políticas y decisiones tomadas a otros niveles, quedando reducido el ámbito de la gerencia de una unidad específica (Zájia, 2023).

La productividad no se limita solo al indicador de cómo se utilizan los recursos en la empresa; a través de indicadores de gestión, es posible medir unidades departamentales, funcionales para rendir cuentas sobre su desempeño. Cualquier unidad funcional no debe estar restringida a servir como componente de la empresa; debe completar un ciclo completo de planear, hacer, verificar y reajustar, y para esto, necesitará interrelacionarse con otras unidades.

Cada uno de los aspectos más relevantes de la gestión de cada empresa (cantidad, calidad, entrega, costos, seguridad, moral) se relacionan con dichos bloques indicadores de la empresa de la siguiente manera:

El alcance de la mejora en la calidad del producto o servicio de la unidad tiene un rango amplio de alternativas considerando la satisfacción de los consumidores, la conformidad o concordancia del mismo, en la medida en que se cuenta o se dota y asigna recursos sobre los parámetros de diseño de servicio.

La gestión del cumplimiento de la oportunidad de entrega tiene la particularidad igualmente de amplias posibilidades de gestión, y desde el ámbito de corresponsabilidad particular de la unidad con la unidad, que, en este caso, su mejora serán claves para la efectividad en la productividad.

La gestión de la administración o control de la unidad o departamento de costos estará acotada a generar propuestas en el uso de los recursos, controles sobre la eficiencia del uso de los recursos, así como cambios en la calidad y en los precios de insumos o en los procesos, cimentando en alcanzar mejoras en

los productos para facilitar su producción. A pesar de tales cambios, las decisiones finales y en ocasiones su ejecución, corresponden a un nivel superior o a otra función. La gestión a nivel funcional estará condicionada y limitada a políticas y medidas adoptadas en otros niveles.

La motivación del recurso humano, no obstante, su dependencia de políticas, normativas y sistemas diseñados y establecidos en otros niveles y unidades de la empresa, la rescata como un aspecto que no puede ser desligado de la responsabilidad de aquél que gerencia un departamento o unidad en particular y, sobre todo, en lo que se refiere a la participación del personal como factor de motivación (Zájia, 2023).

2.1.4 Desempeño laboral

Como afirma Chiavenato (2000), el rendimiento laboral es “la conducta del trabajador en la búsqueda de los objetivos establecidos; esta es la estrategia individual para alcanzar las metas, es posible enfatizar que el rendimiento laboral está influenciado por el logro de los objetivos empresariales, existen atributos personales como habilidades, competencias y cualidades que interactúan con las tareas laborales y el entorno de trabajo y a su vez, los resultados se ven afectados.

El desempeño laboral se define como la capacidad de un empleado para cumplir con sus responsabilidades laborales de manera efectiva y eficiente, además, se evalúa mediante criterios como la productividad, colaboración en equipo, creatividad, toma de decisiones y la resolución de problemas, así como otros aspectos esenciales para el puesto que ocupa (Flores, 2023).

Desempeño Laboral Según Bautista et al. (2020), elabora el desempeño laboral como un sistema que intenta sustentar el desarrollo óptimo y el logro de las metas organizacionales. En este contexto, describe el desempeño como un sistema sistemático que contempla el hecho de que, el logro de las metas, el desempeño de la tarea, los comportamientos contraproducentes y el desempeño contextual.

Lo que se espera en las organizaciones como resultados de la adquisición de las tareas, el colaborador que posee los conocimientos indispensables que están alineados a la organización, logra la organización y todos los comportamientos que se describen como al menos el mínimo esperado. En adición a esto, es necesario realizar los diagnósticos necesarios en relación a las competencias y las actitudes para los colaboradores que buscan involucrarse en el sistema para que se puedan realizar los procesos de selección de las competencias, actitudes, destrezas, que brinden los mínimos requeridos a las funciones y obligaciones relacionadas al desempeño.

Implementar sistemas de retroalimentación y desarrollo promueve una cultura de mejora continua manteniendo una comunicación abierta, crecimiento personal y profesional de los empleados. Para evaluar el rendimiento laboral de manera efectiva, es esencial definir objetivos concretos y establecer indicadores que permiten monitorear el progreso hacia su cumplimiento, garantizando así un seguimiento adecuado del desempeño de los empleados.

Implementar un sistema de gestión basado en objetivos y resultados clave es fundamental para garantizar que las acciones de la empresa estén alineadas con misión y visión (Arnaiz, 2024). De esta manera, la evaluación del desempeño laboral se consolida como una herramienta estratégica que contribuye al crecimiento de las organizaciones permitiendo definir planes de acción efectivos y mejorar la productividad de los colaboradores. Las empresas deben invertir tiempo y recursos en el control y mejora del desempeño laboral de sus colaboradores para ser más competitivas y mejorar su desempeño de manera continua.

2.1.4.1 Teorías aplicables en el desempeño laboral

a. Teoría de Maslow.

El modelo de Maslow acerca de la jerarquía de las necesidades resulta atractivo para varios sectores ya que clasifica las necesidades básicas humanas dentro de un orden jerárquico y estas pueden adaptarse a la organización, siendo

importante saber distinguir entre las necesidades básicas y secundarias, ya que esto permitirá a las empresas alcanzar una gestión personalizada ya que cuenta con cinco niveles basados en cada tipo de necesidad (Jimenez, 2020).

Así como se muestra en la Figura 1, las necesidades van desde las fisiológicas hasta el orden de autorrealización. Cabe mencionar que es necesario satisfacer las otras necesidades para poder obtener satisfacción laboral y, en consecuencia, mejorar el desempeño de los colaboradores. Dentro de las necesidades fisiológicas se encuentra el salario, lo que se traduce en que satisfacer las otras necesidades de la pirámide de Maslow es necesario para poder acceder a ellas.

Figura. 2

Pirámide de Maslow adaptada a una empresa

JERARQUIA DE MASLOW	EJEMPLO EN ORGANIZACIÓN
Paso 5: Autorrealización	Oportunidades para la creatividad y crecimiento personal, promoción
Paso 4: Auto reconocimiento	Cargo importante, reconocimiento de logros.
Paso 3: Afiliación	Buen ambiente laboral, supervisión amigable
Paso 2: Seguridad	Seguridad laboral, condiciones de trabajo seguras, beneficios sociales.
Paso 1: Fisiología	Salario, ambiente de trabajo decente.

Fuente. Jiménez (2020).

b. Teoría de Herzberg

Tal y como se observa en la tabla 1, los pasos de jerarquización se complementan con la teoría del factor dual de Herzberg ya que puede aplicarse en las empresas a través de diferentes acciones, Martínez (2019) mencionó la importante aumentar gradualmente la responsabilidad de los colaborares, otorgando tareas especiales que estén destinadas a mejorar las habilidades de los colaboradores para el buen desempeño de sus cargos, ofrecer flexibilidad a los colaboradores de la empresa, dar feedback a los colaboradores acerca de su

desempeño y los logros alcanzados, además de ofrecer un salario digno ajustado a cada cargo, asegurando a su vez la estabilidad.

c. Teoría de Vroom

El enfoque de la teoría de las expectativas de Vroom se centra en los incentivos como impulsores del desempeño laboral, indicando que la motivación de los empleados se basa en la creencia de que alcanzar ciertos resultados deseados resultará en recompensas (Ruiz, 2019). Vroom desarrolló una fórmula para explicar esta relación, la cual es:

$$\text{Motivación} = \text{Valencia} \times \text{Expectativas} \times \text{Instrumentalidad}.$$

Así, la motivación en este caso está reflejada en cómo el colaborador percibe y la valencia de la recompensa, sus expectativas, la instrumentalidad de su esfuerzo y considerando estos procesos:

- Esfuerzo-desempeño: hace referencia a cómo la productividad de un trabajador está relacionada con el área en la que invierte su esfuerzo.
- Relación Desempeño-recompensa: entre mayor sea la recompensa que la persona percibe, mayor será el desempeño por parte del colaborador; esto está en donde la expectativa lograda actuó como un factor relevante en su desempeño.
- Recompensas: aquí se verifica que las recompensas reflejadas por el colaborador impactan en sus metas relevantes, su deseo de aprender y ser reconocido.

2.1.4.2 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño laboral desempeña un papel fundamental en las empresas al permitir la organización y orden de los diversos componentes de cada departamento, por lo tanto, es importante establecer objetivos claros y medibles que se encuentren alineados con los objetivos, además, permite el crecimiento de cada uno de los colaboradores debido a que reciben retroalimentación de sus fortalezas, así como de las áreas de mejora Alvarado,

(2023), permitiendo evaluar los criterios de selección de personal y estimar los resultados de los programas de reclutamiento y selección de la organización.

Además, este proceso también ayuda a evaluar qué tan bien funciona la comunicación dentro de la organización y a diseñar métodos y acciones motivacionales para aumentar el sentido de pertenencia y el compromiso de los empleados con la organización. En mi caso, el uso de un formato de evaluación específico ayuda a evaluar y determinar con precisión las contribuciones más apropiadas para los empleados según sus roles. Alvarado (2023) enfatizó la evaluación 360 porque este enfoque examina cómo los empleados interactúan con sus compañeros, supervisores, gerentes y los clientes, y saca conclusiones basadas en estas interacciones.

Para resumir, una organización obtiene una ventaja invaluable al tener una visión holística de sus empleados y optimizar su rendimiento a través de la evaluación, y también al tener en cuenta su merecido reconocimiento, lo cual, si se hace de manera apropiada y justa, influirá positivamente en el compromiso de los empleados con la organización, lo cual es crucial para la motivación.

2.1 Marco Legal:

En Ecuador, la regulación del teletrabajo se encuentra respaldada por un conjunto de normas que garantizan su correcta aplicación.

El Código del Trabajo incorpora esta modalidad como una forma legítima de prestación de servicios a distancias, basada en el uso de herramientas tecnológicas.

La Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para Combatir la Crisis Sanitaria (2020) y el Acuerdo Ministerial MDT-2020-181 fijan lineamientos claros para su implementación de entidades públicas y privadas, incluyendo disposiciones específicas sobre su organización.

La Resolución No. 49 de la Corte Constitucional (28 de marzo de 2025) refuerza el marco jurídico al establecer que el teletrabajo en el sector público debe contar con el consentimiento de los servidores, salvo en circunstancias excepcionales, asegurando en todo momento el respeto a los derechos laborales.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la Investigación

Se optó por un enfoque de investigación mixto, ya que este facilitó la integración de métodos cualitativos y cuantitativos, proporcionando una visión mas amplia y detallada sobre el impacto del teletrabajo en la productividad y el bienestar de los colaboradores de Innovatech Solutions S.A. Esta metodología hizo posible recopilar información estadística acerca de los efectos de esta modalidad laboral, complementada con un análisis profundo de las percepciones y vivencias del personal a través de entrevistas y cuestionarios. La combinación de ambas perspectivas contribuye a una comprensión mas solida de las variables analizadas, incrementando la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

3.2 Alcance de la Investigación

Descriptivo

El estudio se hizo con un enfoque descriptivo, buscando básicamente conocer y detallar cómo funciona el teletrabajo en Innovatech Solutions S.A. La idea fu entender cómo se ha implementado esta modalidad, ver qué opinan los empleados sobre su productividad y bienestar, y analizar las estrategias que se usan para enfrentar los retos de trabajo desde casa. Con este enfoque, se puede tener una visión clara y completa del teletrabajo en la empresa, sin modificar nada ni intentar establecer relaciones de causa y efecto.

3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Encuestas: Se llevarán a cabo entre los empleados de Innovatech Solutions S.A. con el fin de obtener información cuantitativa sobre cómo perciben su productividad, desempeño laboral y bienestar dentro del contexto del teletrabajo, permitiendo así un análisis detallado de estas variables.

Entrevistas Semiestructuradas: Se va a seleccionar un grupo de empleados y directivos para conocer de cerca sus experiencias, desafíos y opiniones sobre el teletrabajo, lo que ayudará a complementar y dar más sentido a los datos numéricos que ya se habían

Instrumentos de recolección de datos.

Encuesta al personal de Innovatech Solutions S.A

1. Conozco qué es la productividad laboral.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

2. Comprendo cómo debería evaluarse el rendimiento en teletrabajo.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

3. Me siento productivo(a) trabajando desde casa.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

4. El teletrabajo me permite cumplir mis metas laborales.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

5. La empresa me proporciona las herramientas necesarias para teletrabajar eficientemente.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

6. Recibo algún tipo de evaluación o seguimiento de mi trabajo remoto

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

7. Considero necesario que se evalúe el rendimiento laboral en teletrabajo.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

8. Me gustaría que se usen indicadores claros para medir mi productividad

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

9. El teletrabajo ha impactado positivamente en mi bienestar

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

10. La empresa debería incluir el bienestar emocional en la evaluación del rendimiento

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

Nombre: Entrevista sobre productividad en teletrabajo

Tipo: Cualitativo

Aplicación: A empleados y supervisores seleccionados

Instrucciones: Estas preguntas buscan conocer su opinión y experiencia sobre el trabajo remoto y la evaluación del rendimiento.

1. ¿Cómo ha sido su experiencia general trabajando desde casa?
2. ¿Considera que su productividad ha mejorado, disminuido o se ha mantenido? ¿Por qué?
3. ¿La empresa realiza alguna evaluación de su trabajo remoto? ¿Cómo?
4. ¿Qué aspectos deberían medirse para evaluar correctamente la productividad en teletrabajo?
5. ¿Cree que el bienestar (emocional o físico) debería incluirse como parte de esa evaluación? ¿Por qué?

3.4 Población y muestra

La población de estudio estuvo conformada por todo el personal de Innovatech Solutions S.A. que actualmente se encuentra desempeñando sus

funciones bajo la modalidad de teletrabajo, incluyendo tanto empleados como empleadores o cargos directivos involucrados en la gestión y supervisión del trabajo remoto.

La muestra se conformó utilizando un muestro no probabilístico, tomando en cuenta la disposición y accesibilidad de los participantes. Esta estrategia permitió incorporar empleados de diversas áreas y niveles jerárquicos que aceptaron participar, asegurando una perspectiva amplia y representativa del fenómeno analizado.

3.5 Técnicas de procesamiento de la información

El procesamiento de los datos se llevó a cabo de acuerdo con su tipo:

Datos cuantitativos: Los datos se organizaron y analizaron con herramientas estadísticas, usando programas como Microsoft Excel. Se calcularon cosas como frecuencias, porcentajes, promedios y desviaciones estándar, para poder ver tendencias y patrones en lo que el personal opinaba sobre el teletrabajo, su productividad y su bienestar en el trabajo.

Datos cualitativos: Se analizaron las entrevistas usando la técnica de análisis de contenido, lo que ayudó a encontrar categorías, temas que se repetían y patrones en las respuestas

CAPÍTULO IV

4.1 Encuesta realizada al personal de Innovatech Solutions S.A

Tabla. 1

Conozco qué es la productividad laboral.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	8 %
En desacuerdo	0	0 %
Neutral	8	16 %
De acuerdo	19	38 %
Totalmente de acuerdo	19	38 %
TOTAL	50	100 %

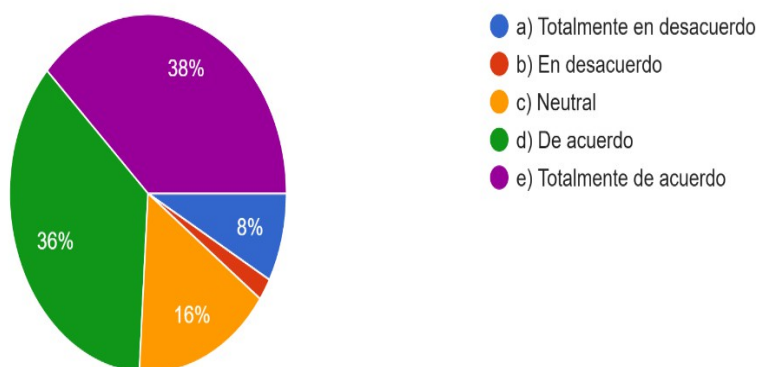
Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Figura. 3.

Conozco qué es la productividad laboral

50 respuestas



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis: Del total de encuestados, un 38 % manifestó estar *de acuerdo* y otro 38 % *totalmente de acuerdo* con la afirmación evaluada, lo que indica que el 76 % tiene una percepción positiva. Un 16 % se mostró *neutral*, sin inclinarse ni a favor ni en contra. Solo un 8 % expresó estar *totalmente en desacuerdo*, y ningún encuestado seleccionó la opción *en desacuerdo* (0 %), lo que sugiere que la oposición a la afirmación es marginal.

Tabla 2

Comprendo cómo debería evaluarse el rendimiento en teletrabajo.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	8 %
En desacuerdo	1	2 %
Neutral	5	10 %
De acuerdo	25	50 %
Totalmente de acuerdo	15	30 %
TOTAL	50	100 %

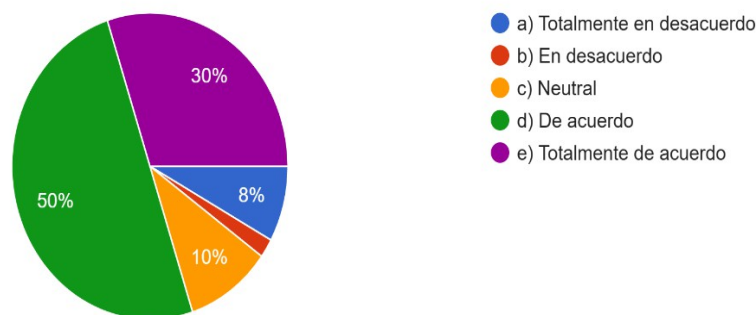
Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Figura. 4.

Comprendo cómo debería evaluarse el rendimiento en teletrabajo.

50 respuestas



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis

El 80 % de los encuestados considera que el teletrabajo ha mejorado su productividad (sumando el 50 % que está de acuerdo y el 30 % que está totalmente de acuerdo). Un 10 % mantiene una postura neutral, mientras que solo un 10 % expresa desacuerdo (8 % totalmente en desacuerdo y 2 % en desacuerdo).

Interpretación:

La mayor parte de los empleados percibe que el teletrabajo ha beneficiado su productividad, mostrando así una opinión mayoritariamente positiva sobre esta modalidad. No obstante, un pequeño grupo no coincide con esta visión, probablemente influido por factores personales como el entorno de trabajo en casa, la naturaleza de sus tareas o su grado de adaptación a las herramientas digitales.

Tabla 3
Me siento productivo(a) trabajando desde casa.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	6 %
En desacuerdo	7	14 %
Neutral	10	20 %
De acuerdo	15	30 %
Totalmente de acuerdo	15	30 %
TOTAL	50	100 %

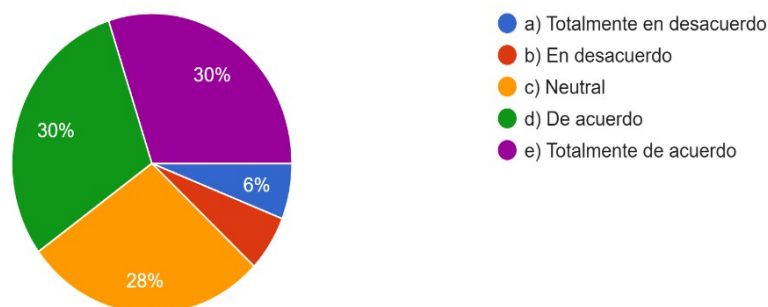
Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Figura. 5.

Me siento productivo(a) trabajando desde casa

50 respuestas



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis

El 60 % de los encuestados se siente productivo trabajando desde casa (30 % de acuerdo y 30 % totalmente de acuerdo). Un 20 % mantiene una postura neutral, mientras que el 20 % restante tiene una percepción negativa de su productividad (14 % en desacuerdo y 6 % totalmente en desacuerdo).

Interpretación:

La mayoría de los participantes considera que el trabajo remoto favorece su productividad, lo que refuerza la aceptación del teletrabajo como modalidad eficiente. No obstante, una quinta parte expresa desacuerdo, lo que sugiere que existen condiciones personales o laborales que dificultan su rendimiento en este

entorno. Estos resultados muestran la importancia de adaptar el teletrabajo a las necesidades individuales y fortalecer el acompañamiento organizacional.

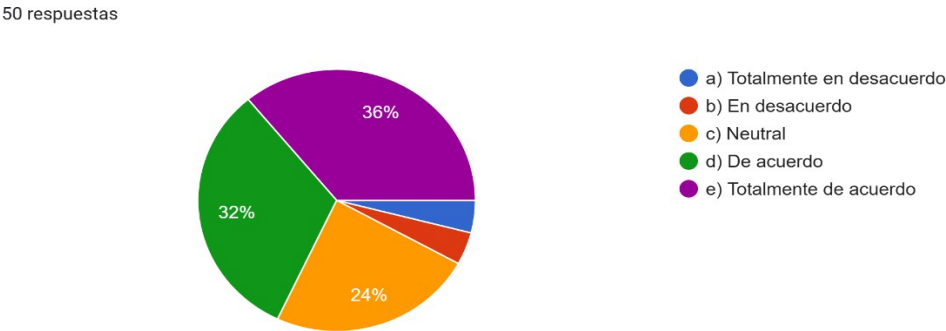
Tabla 4
El teletrabajo me permite cumplir mis metas laborales.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	9 %
En desacuerdo	5	9%
Neutral	12	24 %
De acuerdo	16	32 %
Totalmente de acuerdo	18	36 %
TOTAL	50	100 %

Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Figura. 6.
El teletrabajo me permite cumplir mis metas laborales



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis

El 68 % de los encuestados considera que el teletrabajo les permite cumplir sus metas laborales (36 % totalmente de acuerdo y 32 % de acuerdo). Un 24 % se mantiene neutral y un 18 % expresa desacuerdo (9 % en desacuerdo y 9 % totalmente en desacuerdo), lo que indica la existencia de una percepción menos favorable en un grupo minoritario.

Interpretación:

La mayoría de los participantes percibe el teletrabajo como un entorno favorable para alcanzar sus objetivos laborales, lo cual sugiere una adecuada adaptación a esta modalidad. Sin embargo, la existencia de un porcentaje moderado de respuestas neutras o negativas podría estar relacionada con

factores como la carga laboral, el nivel de supervisión o la disponibilidad de recursos tecnológicos, que podrían limitar el rendimiento individual en determinados casos.

Tabla 5
La empresa me proporciona las herramientas necesarias para teletrabajar eficientemente.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	8 %
En desacuerdo	5	10 %
Neutral	13	26 %
De acuerdo	9	18 %
Totalmente de acuerdo	19	38 %
TOTAL	50	100 %

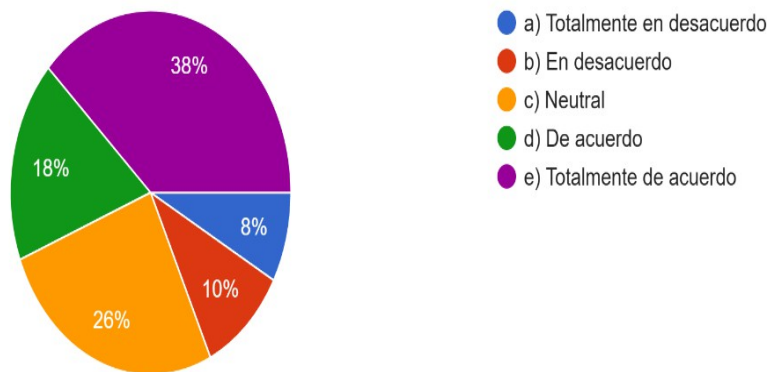
Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Figura. 7.

La empresa me proporciona las herramientas necesarias para teletrabajar eficientemente.

50 respuestas



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis

El 56 % de los encuestados está de acuerdo en que la empresa les proporciona las herramientas necesarias para teletrabajar eficientemente (38 % totalmente de acuerdo y 18 % de acuerdo). Un 26 % mantiene una postura neutral, mientras que el 18 % restante manifiesta desacuerdo (10 % en desacuerdo y 8 % totalmente en desacuerdo).

Interpretación:

Los resultados muestran que la mayoría del personal considera que dispone de los recursos adecuados para trabajar desde casa. No obstante, algunas respuestas neutrales o negativas indican que aún hay margen de mejora en cuanto equipamiento y apoyo técnico, lo que en ciertos casos podría afectar la productividad del teletrabajo.

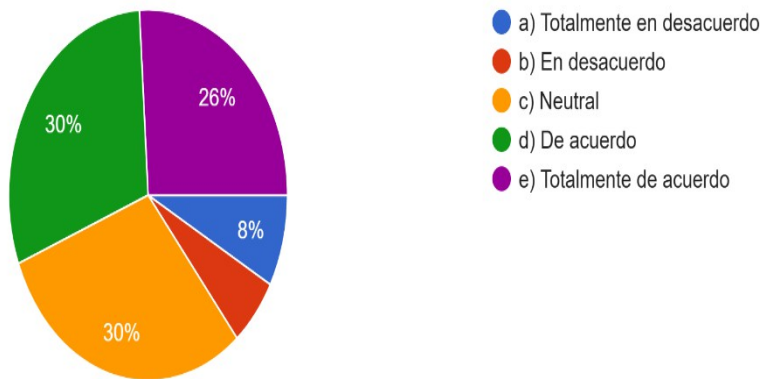
Tabla 6
Recibo algún tipo de evaluación o seguimiento de mi trabajo remoto.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	8 %
En desacuerdo	3	6 %
Neutral	15	30 %
De acuerdo	15	30 %
Totalmente de acuerdo	13	26 %
TOTAL	50	100 %

Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.
Elaborado por: Vásconez (2025).

Figura. 8.

Recibo algún tipo de evaluación o seguimiento de mi trabajo remoto.
50 respuestas



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.
Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis

Un 56 % de los participantes afirma recibir algún tipo de evaluación o seguimiento de su trabajo remoto (30 % de acuerdo y 26 % totalmente de acuerdo). El 30 % se mantiene neutral, lo cual puede indicar falta de claridad o

constancia en los mecanismos de evaluación. Un 14 % expresó desacuerdo con la afirmación.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados reconoce que su trabajo remoto es supervisado o evaluado, lo cual sugiere la existencia de mecanismos de control por parte de la empresa. Sin embargo, la alta proporción de respuestas neutras revela una posible ambigüedad en la comunicación o la implementación de estos mecanismos.

Tabla 7
Considero necesario que se evalúe el rendimiento laboral en teletrabajo.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	4%
En desacuerdo	1	2%
Neutral	8	16%
De acuerdo	17	34%
Totalmente de acuerdo	22	44%
TOTAL	50	100%

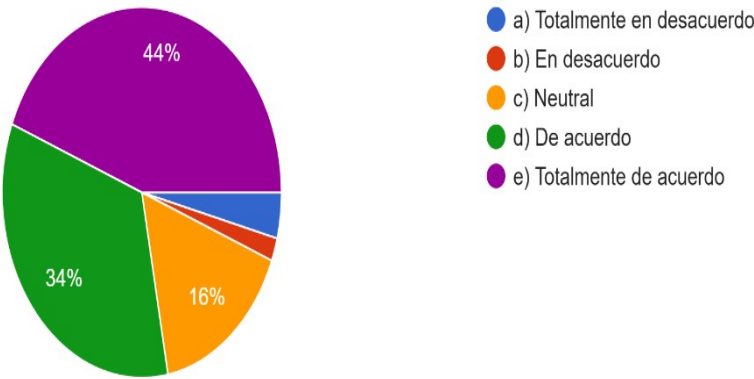
Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Figura. 9.

Considero necesario que se evalúe el rendimiento laboral en teletrabajo

50 respuestas



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis

El 78% de los participantes estuvo de acuerdo en que es importante evaluar el desempeño laboral mientras trabajan desde casa. Por otro lado, un 6% opinó que este seguimiento no es necesario, y el 16% restante se mostró neutral respecto a la evaluación en esta modalidad.

Interpretación:

Se nota que la mayoría de los empleados está de acuerdo en que es importante evaluar cómo se desempeñan mientras trabajan desde casa. Esto muestra que valoran la retroalimentación y el seguimiento como herramientas fundamentales para que la gestión del teletrabajo sea justa y eficiente. Además, pocas personas están en desacuerdo, lo que refuerza la idea de que es necesario contar con sistemas formales de evaluación en esta modalidad.

Tabla 8

Me gustaría que se usen indicadores claros para medir mi productividad.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	4 %
En desacuerdo	0	0 %
Neutral	4	8 %
De acuerdo	19	38 %
Totalmente de acuerdo	25	50 %
TOTAL	50	100 %

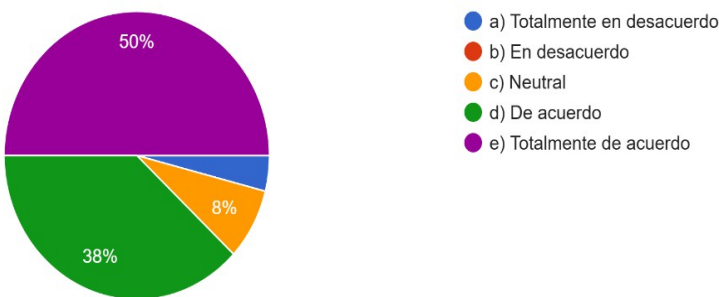
Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Figura. 10.

Me gustaría que se usen indicadores claros para medir mi productividad.

50 respuestas



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis

El 88 % de los encuestados expresó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la necesidad de utilizar indicadores claros para evaluar su productividad. Solo un 4 % manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 8 % se mostró neutral. Ningún encuestado expresó desacuerdo parcial.

Interpretación:

Los resultados reflejan una fuerte expectativa por parte de los trabajadores hacia una evaluación objetiva de su desempeño. La claridad en los indicadores de productividad se percibe como una herramienta justa y transparente para valorar su trabajo en modalidad remota. Esto sugiere que el uso de métricas definidas podría mejorar la percepción de equidad, fomentar la autogestión y fortalecer la confianza en los procesos de evaluación.

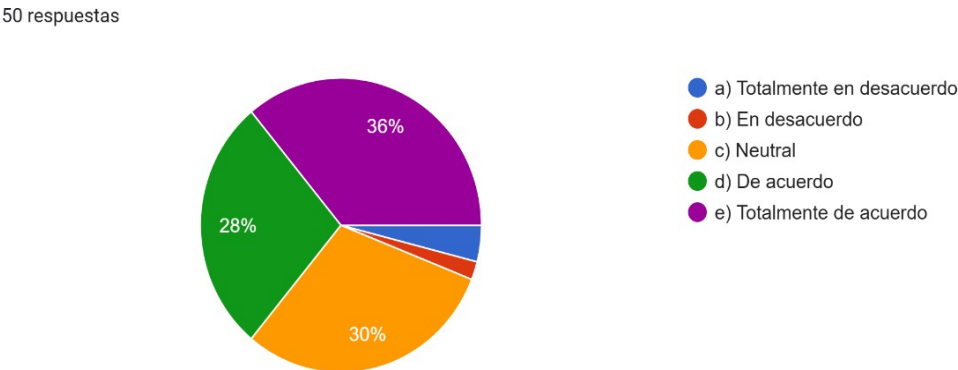
Tabla 9
El teletrabajo ha impactado positivamente en mi bienestar.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	4 %
En desacuerdo	1	2 %
Neutral	15	30 %
De acuerdo	14	28 %
Totalmente de acuerdo	18	36 %
TOTAL	50	100 %

Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech
Elaborado por: Vásconez (2025) para todos los colaboradores.

Figura. 11.

El teletrabajo ha impactado positivamente en mi bienestar



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.
Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis

Los resultados reflejan que un 64 % de los encuestados (28 % de acuerdo y 36 % totalmente de acuerdo) consideran que el teletrabajo ha impactado positivamente en su bienestar. Un 30 % mantiene una postura neutral, y solo un 6 % manifiesta desacuerdo con esta afirmación (4 % totalmente en desacuerdo y 2 % en desacuerdo).

Interpretación

En líneas generales, la mayoría de los trabajadores siente que el teletrabajo les ha beneficiado, sobre todo al permitir un mejor balance entre la vida personal y la laboral. Aún así, hay un grupo bastante grande que se mantiene neutral, probablemente porque han tenido experiencias mixtas o todavía se están adaptando a esta forma de trabajar. Solo unas pocas personas consideran que el teletrabajo no ha mejorado su bienestar, lo que indica que, en general, los empleados valoran positivamente cómo esta modalidad influye en su salud física y emocional.

Tabla 10

La empresa debería incluir el bienestar emocional en la evaluación del rendimiento.

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	3	6%
En desacuerdo	0	0%
Neutral	6	12%
De acuerdo	15	30%
Totalmente de acuerdo	26	52%
Total	50	100%

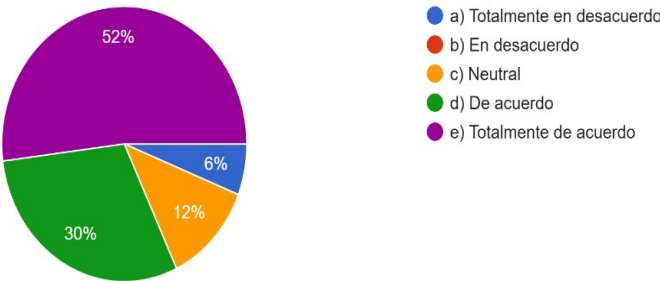
Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech

Elaborado por: Vásconez (2025) para todos los colaboradores.

Figura. 12.

La empresa debería incluir el bienestar emocional en la evaluación del rendimiento.

50 respuestas



Nota: Encuesta realizada al personal de Innovatech para todos los colaboradores.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis

Un 82 % de los participantes considera que el bienestar emocional debe ser un componente clave en la evaluación del rendimiento laboral en teletrabajo (30 % de acuerdo y 52 % totalmente de acuerdo). El 12 % se muestra neutral, mientras que solo un 6 % se opone totalmente a esta afirmación, y no se registran respuestas de desacuerdo moderado

Interpretación

La mayoría de los encuestados muestra una fuerte aceptación hacia la inclusión del bienestar emocional en las evaluaciones de rendimiento. Esto refleja una conciencia colectiva sobre la importancia de la salud mental en

entornos laborales virtuales. El hecho de que no haya respuestas en desacuerdo sugiere que esta medida es ampliamente respaldada, aunque un pequeño grupo aún permanece neutral o en contra, posiblemente por desconocimiento o diferencias en experiencias laborales.

Análisis general

Las respuestas evidencian una percepción predominantemente positiva del teletrabajo en relación con la productividad, el cumplimiento de metas laborales y el bienestar emocional. La mayoría de los trabajadores reconoce que se siente productivo desde casa y considera útil la implementación de indicadores claros y mecanismos formales de evaluación del rendimiento. Si bien existe reconocimiento sobre las herramientas proporcionadas por la empresa, también se detectan áreas susceptibles de mejora, como el soporte técnico y la claridad en el seguimiento del trabajo remoto.

Se nota que cada vez más los trabajadores valoran el bienestar emocional como algo importante para su desempeño. No solo están de acuerdo con que se supervise su trabajo en teletrabajo, sino que también sugieren que las evaluaciones tengan en cuenta su salud mental. Aunque pocos se muestren neutrales o en desacuerdo, esto deja claro que es necesario crear políticas flexibles, ajustadas al tipo de puesto, al nivel de supervisión y la situación persona o tecnológica de cada empleado.

En conjunto, los resultados muestran una cultura organizacional receptiva al teletrabajo, pero aún en proceso de consolidación de sus prácticas evaluativas y estructurales.

4.2 Entrevista

Tabla 11

Entrevista para todos los colaboradores.

R E S P U E S T A	¿Cómo ha sido su experiencia general trabajando desde casa?	¿Considera que su productividad ha mejorado, disminuido o se ha mantenido? ¿Por qué?	¿La empresa realiza alguna evaluación de su trabajo remoto? ¿Cómo?	¿Qué aspectos deberían medirse para evaluar correctamente la productividad en teletrabajo?	¿Cree que el bienestar (emocional o físico) debería incluirse como parte de esa evaluación? ¿Por qué?
Entrevista 1	EXCELENTE	NO HA DISMINUIDO	NO	REUNIONES OBJETIVAS CON TEMAS CLAROS	Si ... Porque es vital e importante la salud mental del trabajador
Entrevista. 2	Buena, aunque considero que es importante tener bien designado un espacio para concentrarse en el trabajo.	Si mejora, porque alcanza más el tiempo, sin tener que movilizarse por tráfico.	No, mi empresa no acepta el trabajo remoto.	Alcance de objetivos, tiempo de respuesta a las solicitudes, disponibilidad y participación con mucha atención a las video llamadas.	Si, definitivamente. Hay muchas personas que, al poder manejar mejor sus tiempos, son más productivos. Aunque también hay personas que no les gusta pasar mucho tiempo en casa y se abrumen.
Entrevista 3	Mi experiencia con el teletrabajo ha sido positiva. Me ha permitido optimizar mi tiempo, reducir traslados y mejorar el equilibrio entre lo laboral y lo personal.	Considero que mi productividad se ha mantenido o incluso mejorado en ciertos aspectos. Trabajar desde casa ha permitido que muchas personas se concentren mejor y aprovechen más su tiempo, ya que se eviten las distracciones de la oficina y los traslados. Sin embargo, es importante seguir organizando bien el tiempo y mantener comunicación constante con el equipo, para evitar retrasos o malos entendidos.	La empresa sigue de cerca el trabajo desde casa revisando los indicadores de desempeño, evaluando si se cumplen los objetivos y dando retroalimentación constante a través de los líderes de equipo, asegurándose así de que el rendimiento de los colaboradores esté bajo control.	Cumplimiento de objetivos y resultados - Eficiencia en el uso del tiempo - Comunicación y colaboración - Responsabilidad y compromiso	Si, el bienestar emocional y físico definitivamente debería incluirse como parte de la evaluación del teletrabajo, ya que, el bienestar impacta directamente en la productividad
Entrevista 4	Bastante buena.	Trabajas más horas. pero no necesariamente es eficiente, no tienes a todas las áreas a tu lado para resolver en la punta. creo que esto también va a depender de la actividad en la que te desenvuelves	No pero dependiendo del área tienes objetivos y metas mensuales	Tu actividad y resultados/ resoluciones en el día a día	Claro que si las empresas. No son solo un nombre o un número.. son un conjunto de personas que trabajan por conseguir objetivos , personales o institucionales.

Elaborado por: Vásconez (2025).

Análisis general de las entrevistas aplicadas

Las entrevistas complementan la encuesta cuantitativa al aportar matices y experiencias individuales en torno al teletrabajo. El teletrabajo es valorado por los empleados por ventajas como el uso mas eficiente del tiempo, mejor concentración, balance entre la vida personal y laboral, y menos traslados. A pesar de esto, persisten ciertos desafíos, especialmente en la comunicación entre departamentos, lo que puede complicar la coordinación de tareas que necesitan interacción frecuente o respuestas rápida.

Respecto a cómo se evalúa el desempeño, se notan dos realidades distintas: algunos trabajadores indican que existen sistemas formales con indicadores y retroalimentación, mientras que otros señalan que no reciben ningún tipo de supervisión o evaluación. Esto refleja que los mecanismos de control no se aplican de manera uniforme, probablemente dependiendo del área en la que cada empleado desempeñe su labor.

Por otra parte, la mayoría coincide en que el bienestar emocional deber ser parte de la evaluación del desempeño. Los trabajadores reconocen que cuidar su salud mental impacta directamente en su productividad y es clave para que el teletrabajo funcione a largo plazo. Además, consideran que esta modalidad es una oportunidad que necesita apoyo tanto en lo emocional como en lo tecnológico.

4.3 PROPUESTA

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD EN TELETRABAJO PARA INNOVATECH SOLUTIONS S.A.

4.3.1 Presentación

Este capítulo presenta el diseño y la estructuración de un sistema para evaluar la productividad laboral en el contexto del teletrabajo en Innovatech Solutions S.A., como respuestas a los desafíos detectados durante el diagnóstico organizacional. La propuesta se sustenta en la necesidad de

disponer de herramientas técnicas que faciliten el seguimiento del desempeño del personal, la definición de estándares de rendimiento y la retroalimentación de las decisiones gerenciales relacionadas con la gestión remota.

Durante la pandemia del COVID- 19, el teletrabajo se volvió algo normal y cambió bastante la forma en que trabajábamos antes. Para que esta forma de trabajar siga funcionando bien, es clave contar con un sistema de evaluación formal que garantice que todo se haga de manera eficiente, que los empleados estén bien y que los objetivos de la empresa se cumplan. En este contexto, se propone un proceso de evaluación completo, basado en criterios claros y confiables que permitan medir todo de manera justa.

4.3.2 Objetivos de la propuesta

- Desarrollar un sistema técnico para evaluar la productividad en modalidad de teletrabajo, adaptable a los distintos departamentos de Innovatech Solutions S.A.
- Definir indicadores claros, medibles y comparables que permiten reflejar el desempeño tanto individual como grupal en entornos remotos.
- Establecer procedimientos e instrumentos válidos para la recolección y análisis de datos relacionados con el cumplimiento de metas, eficiencia, puntualidad y bienestar.
- Facilitar la toma de decisiones gerenciales mediante la interpretación estandarizada de los resultados de evaluación.

4.3.3 Desarrollo de la propuesta

a. Fundamento teórico del sistema evaluativo

La presente propuesta se basa en un enfoque de evaluación continua y formativa, orientado a la retroalimentación del desempeño en teletrabajo, con base en criterios de productividad, bienestar y conectividad. Se adoptan principios de evaluación del desempeño laboral según *Chiavenato (2020)* y

López & Rodríguez (2021), integrando modelos híbridos validados en entornos latinoamericanos (Perú, Colombia y Chile).

Tabla 12

La propuesta contempla un modelo evaluativo conformado por tres ejes fundamentales:

Eje	Descripción técnica
1. Indicadores de productividad	Metas cumplidas, eficiencia temporal, puntualidad, resolución de requerimientos.
2. Indicadores de bienestar	Autogestión del tiempo, percepción emocional, equilibrio vida-trabajo, satisfacción laboral.
3. Indicadores de conectividad	Disponibilidad operativa, acceso a recursos TIC, fallos técnicos, soporte remoto.

Elaborado por: Vásconez (2025).

b. Instrumentos de medición

Ficha de cumplimiento de metas mensuales

Objetivo: Registrar el grado de cumplimiento de metas laborales individuales por colaborador en modalidad remota.

Tabla 13

Estructura del instrumento

Variable evaluada	Meta programada	Meta alcanzada	Porcentaje de cumplimiento (%)	Observaciones del supervisor
Tarea 1				
Tarea 2				
...				

Elaborado por: Vásconez (2025).

Criterios de interpretación

- $\geq 90\%$ → Cumplimiento óptimo
- 75–89 % → Cumplimiento aceptable

Puede integrarse a sistemas como Power BI o Excel corporativo para seguimiento automático.

1. Encuesta de Bienestar Percibido (*adaptación validada*)

Objetivo: Medir el bienestar emocional, físico y social del trabajador en modalidad de teletrabajo.

Escala principal: Se utilizará una adaptación del índice de bienestar WHO- 5 de la OMS, complementada con Ítems específicos relacionados con el contexto del teletrabajo.

Estructura del instrumento:

Escala tipo Likert (1 = Nunca, 2 = Rara vez, 3 = Algunas veces, 4 = A menudo, 5 = Siempre)

Tabla 14

Baremo

Ítem	Respuesta
Me he sentido tranquilo y en control de mi jornada laboral	1–5
He mantenido un buen equilibrio entre trabajo y vida personal	1–5
Siento que mi trabajo remoto tiene sentido y valor	1–5
Me siento emocionalmente respaldado por mi equipo	1–5
He tenido suficiente tiempo para descansar fuera del horario laboral	1–5

Elaborado por: Vásconez (2025).

Interpretación

20–25 puntos → Bienestar alto

- 15–19 puntos → Bienestar medio

Se sugiere validación por juicio de expertos (Delphi modificado) y análisis de confiabilidad (α de Cronbach).

2. Registro Automatizado de Conectividad y Tiempos Activos

Objetivo: Ver de forma clara y objetiva que tan accesible es la tecnología y cómo está la conexión a internet de los empleados mientras trabajan desde casa.

Integración: Diseñado para ser compatible con plataformas como Microsoft Team, Zoom y otros sistemas internos de la organización.

Tabla 15.

Registro diario

Parámetro	Registro diario (automático/manual)
Horas activas (conectado en plataforma)	
Reportes de fallos técnicos	
Disponibilidad en horario laboral	
Acceso funcional a recursos y herramientas	
Participación en reuniones virtuales	

Elaborado por: Vásquez (2025).

Indicadores derivados:

- $\% \text{ de disponibilidad operativa} = \text{Horas conectadas} \div \text{Horas laborales} \times 100$
- N° de incidentes técnicos semanales
- $\%$ de reuniones asistidas

3. Rúbrica de Resolución Efectiva de Tareas Colaborativas

Objetivo: Evaluar la calidad del trabajo colaborativo remoto mediante criterios de desempeño.

Escala cualitativa (0 = No logrado, 1 = Parcial, 2 = Logrado, 3 = Sobresaliente)

Tabla 16

Escala cualitativa

Criterio	Puntuación
Participación activa en tareas de grupo	0–3
Entrega puntual de aportes o insumos técnicos	0–3
Capacidad de coordinación con miembros del equipo	0–3
Resolución de conflictos o desacuerdos operativos	0–3
Contribución a propuestas o soluciones conjuntas	0–3

Elaborado por: Vásquez (2025).

Rango total: 0–15 puntos

- 13–15 → Desempeño colaborativo destacado
- 10–12 → Colaboración efectiva

c. Socialización y operatividad

- **Socialización:** Reuniones virtuales por departamentos, inducción por RRHH.
- **Pilotaje:** Prueba piloto con equipo de innovación durante 2 semanas.
- **Ajustes:** Revisión técnica post-pilotaje, ajuste de escala y retroalimentación.
- **Formalización:** Inclusión en manual de evaluación interna y reglamento institucional.

Tabla 17

Cronograma de implementación

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Diseño de instrumentos			

Validación por expertos			
-------------------------	--	---	--

Socialización y capacitación			
Pilotaje y ajustes			
Aplicación formal			

Elaborado por: Vásconez (2025).

CONCLUSIONES

La investigación logró cumplir de manera coherente los objetivos específicos planteados, permitiendo definir y contextualizar los fundamentos teóricos sobre productividad laboral y teletrabajo, a partir de fuentes académicas recientes y experiencias latinoamericanas comparables. El estudio integró conceptos clave como eficiencia, cumplimiento de metas, gestión del tiempo, bienestar laboral y condiciones técnicas, estableciendo un marco doctrinario sólido que sirvió como base para el análisis empírico. Este abordaje permitió delimitar las variables esenciales para evaluar el rendimiento en entornos remotos, aportando claridad conceptual y operativa sobre un fenómeno laboral aún en consolidación en Ecuador.

Las encuestas y entrevistas que se hicieron mostraron que la mayoría del equipo de Innovatech Solutions S.A. ve el teletrabajo como algo positivo, tanto para ser mas productivos como para sentirse mejor en su trabajo. Sin embargo, también se notaron algunos problemas: no hay indicadores claros, el seguimiento del desempeño está un poco desorganizado y no existen protocolos técnicos para medir los resultados. Más del 80% del personal coincidió en que hace falta contar con herramientas objetivas, lo que deja en claro lo importante que es crear un sistema de evaluación forma que se adapta a cada área y a la forma en que la empresa trabaja.

Poner indicadores para medir la productividad en el teletrabajo es súper útil, porque ayuda a tener criterios claros, escalas fáciles de aplicar y formas de interpretar los resultados según como funciona la empresa. Al juntar todo esto con herramientas confiables y pasos bien definidos, el estudio deja de ser solo un diagnóstico y se vuelve algo práctico que realmente sirve para mejorar. Además, al conectar la productividad con el bienestar y la comunicación del equipo, se puede tener una visión completa de cómo rinde la gente trabajando a distancia, siempre basada en evaluaciones constantes, retroalimentación y en enfocarse en cumplir los objetivos.

El sistema de evaluación que se propone está organizado por temas y etapas, y es bastante innovador para las empresas en Ecuador, porque ofrece un modelo técnico que se podría usar también en otras compañías con teletrabajo. No solo establece indicadores de desempeño, sino que propone un orden claro; primero socialización, luego prueba piloto, después aplicación y finalmente retroalimentación, con instrucciones sencillas para entender los resultados y tomar decisiones. Lo bueno de todo es que ayuda a crear una cultura de evaluación en ambientes híbridos, adaptada a nuestra realidad, que mejora la eficiencia, hace más justos los procesos y apoya el bienestar de la empresa después de la pandemia.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que Innovatech Solutions S.A. empiece a implementar el sistema de evaluación poco a poco. Lo ideal es arrancar con una etapa de socialización interna, donde todos los colaboradores conozcan de que se trata. En esta primera fase, sería útil organizar talleres prácticos para explicar los indicadores, las herramientas y los criterios que se van a usar, de manera que todos entiendan bien el modelo y lo acepten con confianza. Además, estos espacios servirán para resolver dudas sobre sus objetivos y recoger ideas o sugerencias de quienes participarán directamente en el proceso de evaluación.

La participación activa de los líderes de cada área y del equipo de Talento Humano será clave para asegurar una implementación transparente, inclusiva y con solidez técnica.

Dado que el estudio se centró en indicadores cuantitativos y en percepciones subjetivas del personal, se recomienda que en futuras investigaciones se realicen estudios comparativos con métricas productivas reales (KPIs internos, calidad de entregables, tiempos de resolución), para validar la correlación entre percepción de productividad y desempeño medible. Además, se sugiere complementar la evaluación con escalas específicas de clima laboral, estrés, agotamiento y resiliencia, lo que permitiría ampliar la lectura de bienestar en teletrabajo y diseñar estrategias más completas para su gestión institucional.

Se sugiere que la empresa cree un equipo interno especializado para gestionar el sistema de evaluación, encargado de revisar los resultados con frecuencia y preparar informes estratégicos para la gerencia. Este grupo, integrado por profesionales de talento humano, tecnología y análisis de datos, tendría como tarea vincular los resultados con programas de capacitación, ascensos, reorganización y mejoras en los procesos. Además, al organizar y sistematizar toda la información de las evaluaciones, sería más fácil diseñar perfiles de puesto, detectar brechas de desempeño y planificar acciones específicas según las necesidades de cada área o cargo.

Se recomienda que el modelo de evaluación se incluya de forma oficial en el reglamento interno de la empresa, conectándolo con el sistema de gestión por competencias y con las evaluaciones de desempeño que ya están en uso. Con esto, se garantizaría que la propuesta se mantenga a largo plazo y que exista coherencia entre los objetivos estratégicos de la organización y las herramientas que se utilizan para medir resultados. Además, agregar lineamientos específicos sobre teletrabajo en los contratos, manuales y políticas internas daría mayor respaldo legal e institucional a este modelo de evaluación.

Finalmente, se sugiere difundir los resultados de esta investigación en espacios académicos y empresariales del país, con el fin de promover una cultura de evaluación en modalidad remota basada en evidencia, indicadores validados y condiciones reales del entorno laboral ecuatoriano. La experiencia de *Innovatech Solutions S.A.* puede convertirse en referente para otras empresas que enfrentan el desafío de medir el rendimiento en esquemas híbridos, contribuyendo así al fortalecimiento de modelos de gestión modernos, equitativos y sostenibles en el contexto postpandemia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, M. (2023). *Evaluación del desempeño laboral*. Alvarado, M. (2023). LinkedIn. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/gesti%C3%B3ndel-rendimiento-m%C3%A9todos-efectivos-para-evaluar-alvarado>
- Arnaiz, E. (2024). *Rendimiento laboral*. <https://www.grupocastilla.es/rendimientolaboral/>
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. W. H. Freeman and Company. <https://psycnet.apa.org/record/1997-08589-000>
- Bautista, R. C. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Columbia University Press. <https://www.nber.org/system/files/chapters/c3730/c3730.pdf>
- Belzunegui, A. &-G. (2020). Teleworking in the Spain during the COVID-19 Pandemic:. *The Performance of a Planned Improvised Policy. Sustainability*, 12(17), 7114. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/9/3662>
- Caro, L., Palma, J., & Gutiérrez, J. (2024). ANÁLISIS DE PRODUCTIVIDAD EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN MÉXICO ANTES Y DURANTE LA PANDEMIA DEL COVID-19. *Ciencia Latina*, 8(2), 1-17. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10977
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill. <https://books.google.com.ec/books/about/>
- Chilloalli, C. (2020). *Análisis de la incidencia del teletrabajo en la productividad laboral de la Universidad Católica de Cuenca Extensión San Pablo de la Troncal durante el periodo Marzo- agosto 2020*. TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: LICENCIADO EN ADMINSTRACIÓN DE EMPRESAS. <https://dspace.ucacue.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ba8d9c49-bec9-4386-8c46-fc87923a93d9/content>
- Fernández, A. &. (2020). Impacto del teletrabajo en el rendimiento de los trabajadores del sector bancario en Lima, Perú, durante la crisis sanitaria. *Revista Venezolana de Gerencia,,* 25(91), 1056-1070. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/21415>
- Flores, A. (2023). *¿Cómo transformar el desempeño laboral en resultados*. <https://www.crehana.com/blog/desempeno/desempeno-laboral/>
- García, M., Silva, C., & Salazar, J. (2021). Modalidad teletrabajo en tiempos de pandemia COVID- 19 en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 27(3), 1-12. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28068276015>
- Jimenez, I. (2020). *RRHH como ventaja competitiva*. Tesis, Universidad de Jaén. <https://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/12727/1/TFG.pdf>
- Locke, E. A. (1990). *A Theory of Goal Setting & Task Performance*. Prentice Hall. https://www.researchgate.net/publication/232501090_A_Theory_of_Goal_Setting_Task_Performance
- Majojo, V., & Real, P. (2021). Evaluación del nivel de productividad basado en indicadores de atención al cliente. *Digital Publisher*, 6(6), 405-422. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2021.6.779>

- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Macmillan.
<https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780203487273>
- Mejía, S., & Batancurt, M. (2023). Teletrabajo: percepción en las empresas grandes y medianas del Quindío (Colombia). *Revista Económica del Caribe*, 12(34), 1-15.
- Nolazco, J. (2020). Efectos entre las actividades de innovación, exportación y productividad: un análisis de las empresas manufactureras peruanas. . *Desarrollo y Sociedad*, 12(35), 1-12. <https://doi.org/> <https://doi.org/10.13043/DYS.85.2>
- Oakman, J. K. (2020). A rapid review of mental health, wellbeing and productivity in the changing world of work: Implications for COVID-19 and remote working., . *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(23), 1-13.
<https://doi.org/https://bmcpublichealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-020-09875-z>
- Pérez, S. &. (2023). Análisis del rendimiento laboral en modalidades de teletrabajo en pequeñas y medianas empresas de Cuenca.,. *Revista Tecnológica - ESPOL*, 36(1), 17-29.
<https://dspace.ucacue.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ba8d9c49-bec9-4386-8c46-fc87923a93d9/content>
- Ruiz, L. (2019). *Psicología y Mente*. <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>
- Ramírez, G., Magaña , D., & Ojeda, R. (2020). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender*, 7(20), 1-15.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.
<https://nationalhumanitiescenter.org/pds/gilded/progress/text3/taylor.pdf>
- Vera, J., & Orellana, B. (2021). Incidencia del teletrabajo en la productividad laboral de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Empresa*, 6(3), 180-193.
<https://doi.org/https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2397>
- Zájia, J. (2023). *Indicadores de productividad*. Tesis de posgrado Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/26957/1/UPS-GT004932.pdf>