

**REPÚBLICA DOMINICANA  
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA  
-UNIBE-**



**TRABAJO DE MAESTRÍA PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR  
POR EL TÍTULO DE “MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y  
GESTIÓN DEL TALENTO”**

**“Diseño de un Sistema de Teletrabajo dirigido a los colaboradores de una  
Entidad Financiera de la República Dominicana, con la finalidad del aumento  
de la productividad y el balance vida trabajo, año 2024”**

**SUSTENTANTE:  
FRANCESCA TEJADA SOTO**

**ASESOR METODOLÓGICO:  
JOSÉ ALMONTE CORCINO**

Los conceptos expuestos en la presente investigación son de la exclusiva responsabilidad de la sustentante.

**10 de abril 2024**

## ÍNDICE

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	IV
OBJETIVO GENERAL.....	VI
OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	VII
JUSTIFICACIÓN .....	VIII
ALCANCE.....	IX
MARCO TEÓRICO.....	X
1.   ¡Error! Marcador no definido.	
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I:.....	3
EL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN EL BIENESTAR DE LOS COLABORADORES .....	3
1.1.   ¡Error! Marcador no definido.	
1.1.1.   3	
CAPÍTULO II:.....	7
IMPLEMENTAR POLÍTICAS INTERNAS SOBRE EL TELETRABAJO PARA LA GESTIÓN EFECTIVA DE ESTA MODALIDAD.....	7
2.1.   ¡Error! Marcador no definido.	
2.1.1.   ¡Error! Marcador no definido.	
2.2.   ¡Error! Marcador no definido.	
CAPITULO III:.....	13
ESTRATEGIAS PARA MEJORAR Y PROMOVER LA COMUNICACIÓN EN EL TELETRABAJO	13
3.1.   13	
3.2.   15	
CAPITULO IV: .....	17
LA INCIDENCIA DEL BIENESTAR EN UNA PROPUESTA DE TELETRABAJO PARA ABORDAR EL BIENESTAR A DISTANCIA Y EL RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES Y EL IMPACTO EN EL NEGOCIO.....	17
4.1.   18	
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	22
CONCLUSIONES.....	24
BIBLIOGRAFÍA .....	26

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El teletrabajo es un nuevo enfoque de trabajo que se ha tenido que adoptar en la mayor parte del mundo para poder continuar laborando bajo las nuevas condiciones causadas por la pandemia del COVID-19. Según un estudio hecho por la American Chamber of Commerce of the Dominican Republic y Deloitte más de un 80% de las empresas pertenecientes a las cámaras de comercio de países como, República Dominicana, Guatemala, Nicaragua, Honduras y Costa Rica, durante el tiempo de cuarentena permanecieron en la modalidad de trabajo remoto a causa del COVID-19, debido a que el 76% de las empresas mantenían entre un 50% a un 100% de sus colaboradores trabajando desde casa.

En República Dominicana, esta modalidad de trabajo se ha adaptado a las condiciones y necesidades para mantener en funcionamiento a las organizaciones, pese a que el trabajo remoto o teletrabajo no es un concepto nuevo, debido a la crisis sanitaria se han dado a conocer los beneficios de su incorporación dentro de las empresas y, para regular las condiciones de esta modalidad especial de trabajo, el Ministerio de Trabajo anunció la emisión de la Resolución N° 23/2020 que trata sobre la Regulación del Teletrabajo como Modalidad Especial de Trabajo.

Esta resolución establece normas para la regulación del teletrabajo, considerando que esta es una modalidad de trabajo a distancia que amerita el uso de herramientas de tecnología de información y la comunicación (TIC) para un buen desarrollo y desempeño.

La implementación del Teletrabajo en la República Dominicana bajo un escaso esquema jurídico laboral regulatorio, por no decir ninguno, desencadenó un análisis comparativo de ventajas y desventajas no solo para el trabajador, sino también para el empleador, contribuyendo a un cambio de paradigma laboral.

Con esta investigación quiero desarrollar alternativas que incidan en el bienestar de los colaboradores de la entidad financiera, para poder ofrecer una propuesta vanguardista dentro del mercado laboral dominicano.

Mediante este proyecto busco promover una cultura de teletrabajo dentro de esta entidad financiera donde los colaboradores se sientan cómodos y más motivados a realizar sus funciones. Esta propuesta tiene la finalidad de presentarse al Comité Ejecutivo de dicha entidad y por medio de este poder observar el costo/beneficio que tiene para la organización.

Esta será una propuesta que permitirá diseñar un Plan para brindar una opción de teletrabajo para los colaboradores de esta entidad financiera de la República Dominicana.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar una propuesta para un Sistema de Teletrabajo dirigido a los colaboradores de una Entidad Financiera de la República Dominicana, que les permita trabajar algunos días de la semana de manera remota y a su vez mejorar su bienestar y promover un ambiente de motivación al realizar las funciones establecidas en sus puestos de trabajo y poder lograr los resultados esperados.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- 1.1. Explorar a través del marco teórico el impacto del teletrabajo en el bienestar de los colaboradores.
- 1.2. Desarrollar e implementar políticas internas sobre el Teletrabajo para la promoción de la gestión efectiva de esta modalidad laboral.
- 1.3. Proponer estrategias para mejorar la comunicación en el teletrabajo para poder identificar las necesidades de comunicación que actualmente no permiten que se realice el teletrabajo.
- 1.4. Explorar la incidencia del bienestar en una propuesta de Teletrabajo que permita abordar diversos aspectos que afectan la calidad de vida y el rendimiento de los colaboradores y su impacto en el negocio (costo/beneficio).

## JUSTIFICACIÓN

La modalidad del teletrabajo existe desde hace décadas, sin embargo, por el avance de la digitalización y las nuevas tecnologías y debido a la crisis sanitaria del coronavirus, amplió y consolidó el uso del teletrabajo. Este se transformó en una solución viable para sostener puestos de empleos y actividades económicas. (Ruiz, 2021)

Formalizar un proyecto de teletrabajo para los colaboradores de Banco Santa Cruz permitirá crear un entorno laboral más cómodo, debido a que muchos colaboradores han externado que les fuera más cómodo y productivo trabajar desde casa, ya que no tienen tantas distracciones como muchas veces tienen en su espacio de trabajo en la oficina.

En la actualidad en muchas empresas tanto nacional como internacional el teletrabajo aumento porque los colaboradores se sienten más cómodos y valoran más el trabajo desde la casa, para las organizaciones también es factible pues reduce la rotación constante de colaboradores. (Silva-Porto, 2022)

En esta entidad financiera, se pudiera implementar un plan piloto donde en el mismo se empezará a trabajar algunos días de la semana desde casa y otros días todo el equipo se reúne en la oficina una o dos veces por semana.

Actualmente en dicha entidad financiera no se utiliza el teletrabajo. Sin embargo, esta propuesta seria de buena iniciativa ya que en la actualidad se presenta problemas con los parqueos pues los colaboradores no tienen parqueos fijos debido a una construcción que se está realizando de una nueva Torre, causando esto incomodidad al momento de llegar al Banco y los colaboradores no tener donde parqu岸arse y donde pueden encontrar parqueos es lejos de las oficinas.

Con esta propuesta, buscamos ir a la par con otras entidades financieras que en la actualidad si aplican el teletrabajo como una forma normal de trabajo y aplican políticas internas para poder ejecutar el proyecto de teletrabajo de manera efectiva para los colaboradores y la organización.

### **ALCANCE**

Banco Santa Cruz, entidad Financiera de la República Dominicana, año 2024.

## MARCO TEÓRICO

### 1. Breves referencias a estudios anteriores al tema.

- Sagal Reyes, Andrés Claudio: Oportunidades en las Entidades Financieras en Función al Teletrabajo, Chile, 2006.
- Barbagelata, Héctor Hugo: Los Derechos Laborables y el Bloque de Constitucionalidad, Colombia, 2016.
- Bosch, Mar Sabadell: El teletrabajo, una nueva comprensión del trabajo, Barcelona, 2020.

**“Diseño de un Sistema de Teletrabajo dirigido a los colaboradores de una Entidad Financiera de la República Dominicana, con la finalidad del aumento de la productividad y el balance vida trabajo, año 2024”**

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad hablar del teletrabajo ya no es extraño, cada vez hay más compañías que han optado por modelos de trabajo donde el teletrabajo forma parte del día a día de los colaboradores. Sin duda, el teletrabajo se ha convertido en uno de los requisitos más preciados dentro de los beneficios de los colaboradores. Sin embargo, a pesar de que puede parecer un modelo laboral de reciente creación el teletrabajo cuenta con largos años de historia.

El teletrabajo es un concepto que ha pasado a formar parte de día a día de miles de trabajadores que lo han incorporado en sus rutinas laborales. Pero, aunque pueda parecer un concepto novedoso, podemos remontarnos a décadas para conocer la historia del teletrabajo. Desde el año 1973 el teletrabajo es un término que se comenzó a escuchar en ese año por el estadounidense Jack Nilles durante la crisis del petróleo, momento en el que para reducir consumos de combustibles se optó por trasladar el trabajo al trabajador (y no al revés) para evitar los traslados.

A medida de los 70 comenzó el primer concepto de teletrabajo con la crisis de la combustión generada en ese momento. Sin embargo, la falta de innovación, tecnología y herramientas dificultaba el traslado de trabajo al hogar como lo conocemos hoy en día. De hecho, no fue hasta la creación del Internet cuando el concepto de teletrabajo comenzó a asemejarse más a lo que conocemos hoy en día.

Fue en los años 80 cuando empezaron a extenderse el uso de los ordenadores personales. La expansión de internet y el uso de los aparatos electrónicos en casa durante los años 90 hizo posible que el teletrabajo comenzará gradualmente a evolucionar y ser tecnológicamente factible. Sin embargo, en España el teletrabajo no tuvo demasiado éxito a pesar del creciente desarrollo tecnológico.

Sin embargo, en el confinamiento impulsado por la llegada de la pandemia ocasionada por el Covid-19 fue un punto de cambio en la historia del teletrabajo. La sobrevenida situación hizo que gran parte de los trabajadores tuvieran que continuar sus jornadas laborales fuera de la oficina, desde sus hogares. Esta coyuntura hizo que diferentes compañías tuvieran que desarrollar tecnológicamente sus equipos y modelos de trabajo para que sus empleados pudieran desempeñar su trabajo desde casa. Como consecuencia, comenzaron a surgir y a utilizarse herramientas y plataformas que facilitaban el trabajo remoto, de esta manera fue que el teletrabajo pasó de ser un modelo de trabajo que no encajaba en muchos países del mundo a convertirse en la única forma de poder continuar el día a día de cientos de empresas.

Finalmente, el teletrabajo es uno de los modelos de trabajo más popular del momento, de ahí la importancia de conocer la historia del teletrabajo, su llegada a nuestras vidas con el comienzo del COVID-19 ha hecho que la realidad de muchas empresas se vea modificada en el día a día. Sin embargo, la sociedad en general y las empresas en particular se han dado cuenta que el presencialismo no siempre es la mejor opción para conseguir una mayor eficiencia laboral.

# CAPÍTULO I:

## EL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN EL BIENESTAR DE LOS COLABORADORES

### 1.1. El impacto del Teletrabajo en el Bienestar de los Colaboradores.

#### 1.1.1. Impacto del Teletrabajo y el Bienestar de los Colaboradores.

El teletrabajo es un arreglo laboral donde los empleados desempeñan las labores a tiempo completo o parcial fuera del lugar de trabajo y se realiza casi siempre a través de medios electrónicos<sup>1</sup>. El teletrabajo tiene efectos positivos en la productividad de las empresas y también el teletrabajo ayuda a la disminución de los costos asociados al traslado de los colaboradores, incluyendo el tiempo que se tarda en llegar al lugar de trabajo. Si bien es cierto, para muchas empresas alrededor del mundo el teletrabajo puede implicar una disminución de los costos de operación. Algunas investigaciones han demostrado que los teletrabajadores están más satisfechos con esta manera de laborar y siente menos estrés y burnout.<sup>2</sup>

A pesar de las preocupaciones de algunos líderes sobre si los colaboradores están trabajando desde sus casas de manera efectiva y eficiente, una encuesta realizada en el año 2014 por Gallup mostró que los teletrabajadores le dedican alrededor de 4 horas semanales más al trabajo que sus compañeros que trabajan presencial. Es importante que entendamos que el teletrabajo expone a los

---

<sup>1</sup> Pinto y Muñoz (2020), Teletrabajo: Productividad y Bienestar, [https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz\\_2020\\_teletrabajo\\_final.pdf](https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz_2020_teletrabajo_final.pdf)

<sup>2</sup> Pinto y Muñoz (2020), Teletrabajo: Productividad y Bienestar, [https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz\\_2020\\_teletrabajo\\_final.pdf](https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz_2020_teletrabajo_final.pdf)

colaboradores a la inmediatez del contacto electrónico ya sea por correo, Teams, Whatsapp o reuniones virtuales. Es importante destacar que no todos los puestos de trabajos deben ser remoto, sin embargo, en ciudades de Chile, Europa y Estados Unidos uno de los sectores que cuenta con mayor presencia y utilización de Internet es la Banca ya que ha avanzado bastante. Cada vez son más las entidades financieras que ofrecen informaciones y servicios a través de la red, lo que les permite ahorrar en costos de gestión y de administración y, en muchas ocasiones, liberar a sus clientes de las filas dentro de los Bancos.<sup>3</sup>

El teletrabajo evita muchas distracciones que dentro de la organización se pueden dar por parte de otros colaboradores y así pueden focalizarse en las tareas asignadas y en la productividad. Es una herramienta útil para facilitar el progreso hacia las metas de desempeño.

Es importante destacar que no solo el líder influye en el bienestar del colaborador, sino que, además, es corresponsable de los resultados que genera el mismo, y por tanto modula aspectos como la productividad, el logro de objetivos y en general el resultado que la organización demanda de su equipo. La modalidad de teletrabajo podría ser menos desgastante y más productiva, refiere una encuesta realizada por Valemas a empresarios de Colombia, en donde el 76% respondió que desde que se instauró el teletrabajo la productividad de sus compañías se ha mantenido y en los mejores escenarios incluso esta ha incrementado.<sup>4</sup>

Por otro lado, en Colombia existe la Ley 1221 del año 2008, la cual establece normas para promover y regular el teletrabajo, en ese sentido, lo define de la siguiente manera: “Forma de organización laboral que se desarrolla en el marco de un contrato de trabajo o de una relación laboral dependiente, que consiste en el

---

<sup>3</sup> Claudio Andrés Reyes, Oportunidades en las sucursales Bancarias en función al Teletrabajo, <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2004/fer457a/pdf/fer457a.pdf>

<sup>4</sup> Arturo Muñoz Pasquel, Rol del Líder y su impacto en el bienestar del colaborador, <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3390/1/77544.pdf>

desempeño de actividades remuneradas utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), para el contrato entre el trabajador y empleador sin requerir la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo (Artículo 2, Decreto 884 de 2012)”.

En la República Dominicana, tenemos el ejemplo y el caso del Poder Judicial, que a raíz de la llegada del COVID-19 se encontraba inmersa en la primera fase de su Plan Estratégico Visión 20/24, el cual incluía los servicios ofrecidos de forma virtual, solo que la situación provocó que se agilizará en la implementación del plan para eficientizar los servicios que se ofrecían de forma habitual. Para el Poder Judicial poder dar seguimiento a sus colaboradores que se encontraban de manera remota tuvieron que obtener licencias como Microsoft Office 365 para empresas, donde la herramienta de teams les permitía realizar videoconferencias, llamadas, archivos compartidos entre otras facilidades.

En la República Dominicana ya se pone en práctica en la actualidad la Resolución 23/2020 sobre la Regulación del Teletrabajo y hace la salvedad de que es responsabilidad del empleador proveer al teletrabajador los equipos, herramientas, materiales y capacitación necesaria para la realización del teletrabajo. Adicionalmente, le corresponde al empleador asumir los costos operativos, de funcionamiento, mantenimiento y reparación de los equipos suministrados al colaborador. Esta resolución entro en vigor el 12 de diciembre del año 2020.

Los factores psicosociales existentes en el contexto del teletrabajo, asociados a la calidad de vida del colaborador, no influye de manera negativa a su bienestar físico, debido a que la dimensión psicosocial de salud tiene un efecto favorable en la vida de cada uno de los colaboradores, por lo que estos teletrabajadores cuentan con un buen estado físico. Es importante fomentar la buena salud en las organizaciones, ya que esto ayuda a promover la salud pública general de la población. El teletrabajo en sí puede afectar positivamente el bienestar físico de los colaboradores, ya que estos tienen mayores posibilidades de poder

realizar un trabajo con una calidad más alta, aumentando su producción, y siguiendo un desarrollo constante, en conjunto con el resto del equipo. (Gonzalez, 2008).

Por otra parte, es necesario que las empresas ayuden de manera activa y frecuente a elevar el grado de salud mental y física de los colaboradores y así se pueda aumentar la calidad de vida laboral de los mismos. Las empresas sienten la obligación de capacitar a los colaboradores e impulsarlos a crecer personal y profesionalmente como lo busca la pirámide de Maslow (1994), citado en Martínez, Alba y Sanabria (2010).

El teletrabajo es una práctica de trabajo que permite flexibilidad temporal y espacial a los colaboradores y aumenta también la flexibilidad organizativa de la empresa, una ventaja importante para los colaboradores derivada del uso del teletrabajo es que pueden disponer de una mayor flexibilidad en la organización y en la realización de sus trabajos.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Ángel Martínez Sánchez, Teletrabajo y Flexibilidad: efecto moderador sobre los resultados de la empresa, <https://www.redalyc.org/pdf/807/80702909.pdf>

## **CAPÍTULO II:**

### **IMPLEMENTAR POLÍTICAS INTERNAS SOBRE EL TELETRABAJO PARA LA GESTIÓN EFECTIVA DE ESTA MODALIDAD**

#### **2.1. Implementar políticas internas sobre el teletrabajo para la Entidad Financiera de la República Dominicana.**

##### **2.1.1. Políticas Internas del Teletrabajo para la Entidad Financiera de la República Dominicana**

En respuesta a la creciente demanda de flexibilidad laboral y la necesidad de adaptarse a los avances tecnológicos, he desarrollado la presente política general del teletrabajo. El propósito fundamental de esta política es establecer un marco integral que garantice la seguridad y eficacia del trabajo remoto, utilizando las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. El teletrabajo se ha convertido en una modalidad laboral cada vez más relevante en el panorama empresarial actual, ofreciendo beneficios tanto para los colaboradores como para la organización en su conjunto. Además de permitir una mayor flexibilidad en la gestión del tiempo y una mejor conciliación entre la vida laboral y personal, el teletrabajo puede contribuir significativamente a la transformación digital de nuestra entidad

financiera, fomentando la adopción de herramientas tecnológicas innovadoras y promoviendo una cultura organizacional más ágil y adaptable.

En este contexto, esta política no solo busca establecer los requisitos mínimos de seguridad para el teletrabajo, sino también promover esta modalidad laboral como un instrumento estratégico para el crecimiento y la competitividad de nuestra entidad financiera en un entorno digital en constante evolución. Asimismo, se establece la responsabilidad compartida de garantizar la ciberseguridad y el teletrabajo por parte de todos los colaboradores, reconociendo la importancia de una cultura de seguridad de la información sólida y un compromiso activo con las mejores prácticas en materia de teletrabajo.

En la presente política, se delimitan los lineamientos y procedimientos claves para trabajar a distancia de manera segura y efectiva, abordando aspectos como la autenticación de acceso remoto, el uso adecuado de equipos y herramientas corporativas, la protección de la información confidencial y los protocolos de actuación en caso de incidentes de seguridad. Además, se establecen roles y responsabilidades claras para todos los niveles de la organización, desde los colaboradores individuales hasta los supervisores y el departamento de seguridad tecnológica.

Para el presente proyecto final he desarrollado una política desarrollada para el teletrabajo y los colaboradores de esta Entidad Financiera:

**Objetivo Principal:**

Establecer los requisitos mínimos de seguridad que permitan realizar teletrabajo, mediante la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Asimismo, esta política tiene como objetivo:

- Promover esta modalidad laboral como un instrumento que contribuye a la transformación digital de esta Entidad Financiera.

- Establecer la responsabilidad de la Ciberseguridad y el Teletrabajo por parte de los colaboradores.

### **Definiciones:**

- Ciberseguridad: es el conjunto de políticas, procedimientos y controles que son desarrolladas por la organización para proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información en el ciberespacio.
- Teletrabajo: se refiere a las labores y actividades propias del trabajo, en el marco de un contrato o de una relación laboral que realizan los colaboradores (empleados y contratados) fuera de las instalaciones corporativas del empleador, y que pueden realizarse a tiempo completo, a tiempo parcial o de manera ocasional.
- Acceso Remoto: es el acto de conectarse a servicios, aplicaciones o datos de TI a través de internet y haciendo uso de herramientas tecnológicas desde una ubicación diferente a las instalaciones corporativas.

### **Lineamientos para trabajar a distancia:**

1. Cualquier modalidad de teletrabajo deberá seguir las directrices que se definan en el Área de Gestión Humana.
2. Todo acceso remoto deberá hacer uso de mecanismos de doble factor de autenticación.
3. Toda conexión de teletrabajo deberá realizarse a través de las herramientas y equipos autorizados (corporativos y personales) la Organización a fin de poder preservar la confidencialidad, disponibilidad e integridad de los activos de información.
4. Los equipos corporativos designados para el teletrabajo remoto serán del uso exclusivo para el desarrollo de las funciones propias del negocio, en ningún caso deberá hacerse uso para labores personales.

5. Si la conexión remota se realiza a través de un equipo corporativo, la sesión VPN deberá permanecer activa luego de finalizar la jornada laboral, esto es con el fin que se realice las actualizaciones de seguridad.
6. Los equipos no deben dejarlos desatendidos o en lugares que permitan que terceros no autorizados puedan tener acceso a los mismos.
7. Todo manejo de información del negocio que por razones de su naturaleza se requieran almacenar, procesar o transmitir desde un dispositivo móvil personal, deberá seguir los lineamientos establecidos para el uso de dispositivos móviles, según los lineamientos definidos en la Política Generales de Uso de Dispositivos Móviles.
8. Las herramientas utilizadas para establecer reuniones a través de medios virtuales deberán estar aprobadas por el Área de Seguridad de la Información.
9. En caso de pérdida o robo, el teletrabajador deberá dar aviso inmediato a su supervisor y reportarlo a Mesa de Ayuda para que sea el usuario bloqueado por los canales establecidos.

#### **Acceso Remoto vía VPN:**

10. Una vez el colaborador sea autorizado para realizar teletrabajo, se deben de seguir los lineamientos definidos en la Política Generales de VPN, para poder realizar de forma segura la conexión con la organización.

#### **Roles y Responsabilidades:**

##### *Responsabilidad Individual*

- Todos los colaboradores que estén atados a esta política tendrán la responsabilidad de velar por el cumplimiento de los lineamientos establecidos.

##### *Responsabilidad de los supervisores*

- Los supervisores deberán notificar ante cualquier situación que ponga en riesgo la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información del Departamento de Monitoreo.

*Responsabilidad del Departamento Seguridad de Infraestructura Tecnológica*

- Suministrar los accesos que requiera el personal que estará realizando el teletrabajo.
- Crear los perfiles dentro de las aplicaciones y gestionar los cambios que sean solicitados.
- Crear los grupos de dominio que sean necesarios para la asignación de los perfiles.

**Cumplimiento:**

11. El cumplimiento de los lineamientos establecidos sobre Seguridad de la Información será obligatorio para todos los empleados de esta Entidad Financiera.
12. El incumplimiento a los lineamientos establecidos será remitido al Área de Gestión Humana y dará lugar a las medidas disciplinarias establecidas en el Código de Ética, según la severidad de la violación.

**2.2. Indicadores para evaluar el cumplimiento de la política de teletrabajo.**

Para evaluar el cumplimiento de la política es bueno tener indicadores que te faciliten la medición de este y podemos utilizar los siguientes indicadores:

- **Tasa de Cumplimiento de Sesiones de Capacitación de Teletrabajo:** Se estaría midiendo el porcentaje de colaboradores que han completado las sesiones de capacitación obligatorias sobre las políticas y procedimientos de teletrabajo.

- **Índice de Uso de Mecanismos de Autenticación de Doble Factor:** El porcentaje de accesos remotos que utilizan mecanismos de autenticación de doble factor para garantizar la seguridad de las conexiones.
- **Porcentaje de Conexiones Realizadas con Equipos Autorizados:** Proporción de conexiones remotas que se llevan a cabo utilizando equipos autorizados por la organización.
- **Tasa de Reporte de Pérdida o Robo de Dispositivos:** Se mediría el porcentaje de pérdida o robo de dispositivos reportados por los teletrabajadores.
- **Índice de Actualización de Sistemas y Software:** Proporción de equipos corporativos con actualizaciones de seguridad realizadas regularmente después de la jornada laboral.
- **Porcentaje de Reuniones Virtuales Utilizando Herramientas Aprobadas:** Reuniones virtuales realizadas utilizando herramientas aprobadas por el Área de Seguridad de la Información.
- **Tiempo Promedio de Respuestas a Incidencias de Seguridad:** Tiempo que transcurre desde la detección hasta la respuesta ante incidentes de seguridad relacionados con el teletrabajo.
- **Tasa de Participación de Encuestas de Satisfacción dentro del Teletrabajo:** Porcentajes de Teletrabajadores que participan en las encuestas periódicas de satisfacción con respecto a las condiciones y al ambiente de trabajo remoto.
- **Índice de Seguimiento de Políticas y Procedimientos de Teletrabajo:** Medida de la cantidad de veces que se siguen las políticas y procedimientos establecidos en comparación con el total de situaciones elegibles para su aplicación.

La utilización de estos indicadores en la política de teletrabajo ofrece una manera sistemática y efectiva de monitorear y evaluar diversos aspectos relacionados con la implementación y cumplimiento de esta modalidad laboral. Estos indicadores no solo proporcionan métricas cuantitativas para medir el

rendimiento, sino que también ofrecen una visión más amplia de cómo el teletrabajo impacta en la organización, sus colaboradores y sus operaciones. Al emplear indicadores como la tasa de cumplimiento de sesiones de capacitación, se puede evaluar el grado de concienciación y preparación de los colaboradores en relación con las políticas y procedimientos de teletrabajo. Esto es esencial para garantizar que todos los colaboradores estén al tanto de las mejores prácticas y medidas de seguridad necesarias para trabajar de manera remota.

Por otro lado, los indicadores relacionados con la seguridad de la información, como el porcentaje de conexiones realizadas con equipos autorizados, ayudan a identificar posibles vulnerabilidades y riesgos de seguridad. Esto permite a la organización tomar medidas proactivas para fortalecer las medidas de seguridad y proteger la confidencialidad e integridad de los datos.

Finalmente, el cumplimiento de esta política no solo es una obligación para todos los colaboradores de nuestra entidad financiera, sino también una oportunidad para fortalecer nuestra capacidad de adaptación y resiliencia en un entorno empresarial en constante cambio. Al promover una cultura de teletrabajo segura y eficiente, estamos construyendo un futuro más flexible, innovador y sostenible para nuestra organización y todos los colaboradores.

## **CAPITULO III:**

### **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR Y PROMOVER LA COMUNICACIÓN EN EL TELETRABAJO**

#### **3.1. Estrategias para mejorar y promover la comunicación en el teletrabajo e identificar las necesidades de comunicación que en la actualidad no permite que se desarrolle el teletrabajo**

La comunicación interna permite alinear a los empleados con los objetivos estratégicos de la organización, lo que hace fundamental su incorporación a los

procesos de teletrabajo para una óptima comprensión y compromiso con las implicaciones que conlleva esta modalidad laboral.<sup>6</sup> Pizzolante (2006) afirma que “un ambiente interno, bien comunicado, potencia los planes de capacitación, la evaluación y el pensamiento del equipo”. Es considerado como pilar la comunicación interna y como un elemento dinamizador y de soporte dentro de las estrategias en las organizaciones, sobre el cual se soportan las funciones de coordinación de tareas, esfuerzos y recursos, a su vez, permite transmitir los valores compartidos y los demás elementos de la identidad corporativa.

Comunicar eficientemente en el interior de la organización conlleva gran responsabilidad debido a que los empleados más informados generan vínculos afectivos con la empresa y esto promueve una mayor eficacia en su desempeño, lo que desemboca en mejores resultados para la organización. Sin embargo, es importante destacar que la comunicación abierta se considera como una herramienta que promueve escenarios positivos para la organización en momentos de cambio, ayudando a contrarrestar las diversas modalidades de resistencia en etapas de transformación organizacional y promoviendo un mayor compromiso de los colaboradores.

El coordinador de proyectos de Great Place to Work considera que el teletrabajo debe implementarse a partir de un espacio de bienestar y co-creación entre líderes y colaboradores en el que se defina y transforme la cultura de la empresa. Así mismo, asegura que en materia de relacionamiento los retos son inmensos, toda vez que la organización tiene la obligación de ser clara frente a las expectativas que tiene del teletrabajador y comunicar oportunamente los lineamientos generales para ayudar a que este fortalezca su capacidad de autogestión. Frente al teletrabajo, las empresas de hoy deben ocuparse por la consecución de una experiencia positiva en el interlocutor. La estrategia de comunicación requiere incorporar el uso de múltiples medios, una intención comunicativa y un mensaje de valor significativo para la organización y el

---

<sup>6</sup> COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN TORNO AL TELETRABAJO, 2017

colaborador, la meta que debe garantizar una comunicación transparente, rápida, diversa, que provea una experiencia positiva, los canales de interacción requieren de seguimiento, retroalimentación y renovación acorde con las necesidades.

### **3.2. Hábitos y herramientas para la comunicación en el teletrabajo.**

La sabiduría popular nos ha dicho que la comunicación se facilita cuanto todos estamos en el mismo lugar. Sin embargo, hay una diferencia radical entre comunicación fácil y comunicación efectiva. En las oficinas, estamos constantemente bombardeados con información: memorandos, conversaciones de pasillo, correos electrónicos, presentaciones y las interminables e incuestionables reuniones. Todo esto está plenamente normalizado en los ambientes de oficina. Muchas empresas amigas del teletrabajo han descubierto que los empleados eligieron trabajar desde sus casas porque sienten que son más productivos estando lejos de la oficina. (Torrenegra, 2020)

Cuando una empresa opera al 100% de manera remota, el objetivo no puede ser producir un volumen enorme de comunicación entre los miembros del equipo; por lo contrario, se trata de entablar comunicaciones que entreguen la información requerida y de manera útil, para que se descadenen las respuestas correctas. Cultivar el hábito de comunicarse por escrito y aplicar el viejo dicho de pensar antes de hablar (o en este caso escribir) es fundamental para el éxito del teletrabajo.

El cultivar hábitos positivos de trabajo desde antes de que la empresa incursione en el teletrabajo precisamente, este puede escalar y crecer muy rápido. Los hábitos correctos le ayudarán a tender puentes entre las diferencias en los estilos para comunicar, que son inherentes a los equipos con orígenes diversos y a las dinámicas multidisciplinarias<sup>7</sup>. Todas las empresas terminan por apoyarse en herramientas de comunicación para mejorar la efectividad de su personal. Una gran cantidad de estudios sobre este tema, aunque se enfocan en empresas grandes con su actividad asentada en oficinas y no en las pequeñas que empiezan sus

---

<sup>7</sup> Remoter, Construir y Escalar Exitosamente Equipos de Teletrabajo: Colombia, 2020.

operaciones en teletrabajo, pueden ser muy útiles. En un análisis de Harvard Business Review enfocado en las necesidades específicas de las comunicaciones de los equipos que trabajan de manera remota, se mostraba que las formas de comunicación más efectiva eran aquellas que se concentraban en acortar las distancias. Esto llevó a revolucionar el concepto de distancia en tres claves para el área de comunicaciones:

- Física: distancia temporal y espacial.
- Operativa: distancia entre los niveles de funciones y habilidades
- Por afinidad: distancia debido a las diferencias culturales y de valores

Las dos primeras están ligadas, naturalmente, a una cuidadosa planificación de la cultura organizacional. La de afinidad, basada en los valores, puede llegar a ser la más difícil para los equipos remotos y requiere una atención especial. Otro estudio, realizados por Deloitte, encontró que la mezcla de compromisos constante y un grado alto de transparencia reduce esta brecha, en Deloitte inspiraron sus métodos de aquellos utilizados en la comunicación B2C (siglas en inglés), poniendo el énfasis en estilos de vida y autenticidad. Lo que resulta sorprendente es que todas las empresas afrontan estos problemas, de acuerdo con la Society for Human Resource Management, el 80% de los empleados usa la mensajería de texto para asuntos de trabajo. Aquí el valor radical en la intimidad percibida que ayuda a generar confianza y conexiones directas.

La efectividad en el uso de las herramientas de comunicación, en especial el de las nuevas tecnologías, es todo un tema para cualquier empresa. Aquellas que operan de manera remota por completo tienden a prestarle más atención a este. De hecho, son estas las empresas que lideran este campo y les muestran a otras el camino correcto. Para la operatividad, las comunicaciones escritas siempre serán más efectivas.

Las metas y los valores de su empresa deben ir siempre por delante. Los hábitos de comunicaciones, que se convertirán en parte de su cultura, fluirán naturalmente a partir de ahí, las herramientas de comunicación no van a resolver los problemas que no sean canalizados desde la cultura organizacional y los valores corporativos, estos deben reforzar la cultura institucional.

Todo el tiempo nuevas herramientas están siendo desarrolladas y deben ser consideradas, no precisamente por glamurosas o deslumbrantes, sino por lo que de verdad permiten. Lo que verdaderamente importa es la funcionalidad de una comunicación efectiva y cómo debe redefinirse y practicar cotidianamente, esto se logra de la noche a la mañana. Hoy día, hay muchas tecnologías facilitadoras que permiten que la instalación de una empresa completamente en remoto sea mucho más sencilla que antes, lo que importa con estas tecnologías es la forma en que se usan.

*“Adoptar una estrategia de trabajo remoto inteligente significa que tienes que empezar por dar ejemplo. Nosotros entregamos nuestras oficinas y el equipo tuvo que seguirnos. Si no lo hubiésemos hecho, esto nunca hubiese despegado”<sup>8</sup>*

---

<sup>8</sup> Escalar Exitosamente Equipos de Teletrabajo, Mark Fitzgerald, Director de Operaciones y Finanzas de Tynetec, 2021.

## **CAPITULO IV:**

### **LA INCIDENCIA DEL BIENESTAR EN UNA PROPUESTA DE TELETRABAJO PARA ABORDAR EL BIENESTAR A DISTANCIA Y EL RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES Y EL IMPACTO EN EL NEGOCIO**

#### **4.1. Estrategias para promover el bienestar a distancia y el rendimiento de los colaboradores y el impacto en el negocio (costo/beneficio)**

En la actualidad, el mundo laboral ha experimentado una transformación sin precedentes, impulsada por la adopción generalizada del trabajo remoto y la creciente digitalización. Si bien estas tendencias ofrecen flexibilidad y oportunidades, también plantean desafíos únicos, especialmente en lo que respecta al bienestar laboral de los empleados. El trabajo remoto ha evolucionado la forma en que trabajamos, brindando comodidad y flexibilidad, pero también introduciendo nuevas tensiones, la desconexión entre el trabajo y la vida personal puede volverse difusa y la falta de interacciones sociales pueden afectar la salud mental de los colaboradores. Ante este panorama, las estrategias de bienestar laboral se vuelven esenciales para garantizar que los empleados prosperen en este entorno cambiante<sup>9</sup>.

El bienestar de los colaboradores es vital si se quiere mantener la productividad en una empresa. Un estudio muy completo de 2019 sobre una amplia gama de casos de estudios, hechos por profesores del London School of Economics, el Massachusetts Institute of Technology (MIT) y la Universidad de Oxford, reveló que una iniciativa de bienestar empresarial disparó el desempeño de la empresa a más del 12%<sup>10</sup>. Muchas empresas no tienen que convencerse, está

---

<sup>9</sup> **AS CONSULTORIA DIGITAL**, ESTRATEGIAS DE BIENESTAR LABORAL PARA LA ERA DIGITAL, AGOSTO 2023.

<sup>10</sup> Remoter, Construir y Escalar Exitosamente Equipos de Teletrabajo: Colombia, 2020.

comprobado que un programa activo de bienestar puede ayudarles a reclutar y a mantener el talento humano de alta calidad. Los colaboradores quieren saber que sus empleadores se preocupan por ellos, en la Society for Human Resource Management (SHRM), hay una guía práctica para un programa de bienestar completo y holístico que es adaptable para la mayoría de las empresas.

El bienestar de los empleados no solo es salud física, aunque sí es muy importante. El bienestar en el lugar de trabajo implica cómo las responsabilidades cotidianas, las expectativas, las relaciones, los niveles de estrés y los entornos laborales afectan la salud y la felicidad general de los empleados, cuando mejoras la salud y el bienestar de las personas, contribuyes a crear un personal más motivado, comprometido y de mayor rendimiento, lo que a su vez favorece el negocio.

Algunas estrategias que pueden ayudar para el bienestar a distancia son las siguientes:

- **Fomentar una Cultura de Bienestar: Desde la distancia hasta la conexión** – La cultura organizacional juega un papel fundamental en el bienestar de los colaboradores, las empresas pueden promover la interacción social y el apoyo mutuo a través de plataformas en línea, foros de discusiones y sesiones de videoconferencias informales. La comunicación transparente sobre recursos de bienestar y políticas de apoyo crea un sentido de comunidad y apoyo en un entorno virtual.
- **Flexibilidad y Autocuidado: Empoderando a los Empleados Remotos** – Empoderar a los colaboradores para que gestionen su tiempo y establezcan límites claros entre el trabajo y el tiempo personal es esencial. Las organizaciones pueden fomentar la flexibilidad horaria, alentar las pausas regulares y proporcionar recursos para el autocuidado, como programas de mindfulness y ejercicios físicos en línea. Estas iniciativas no solo promueven el bienestar, sino que también aumentan la productividad y la satisfacción laboral.

- **Capacitación en Habilidades de Manejo del Estrés y Resiliencia** – La gestión del estrés y la resiliencia son habilidades cruciales en el trabajo remoto, ofrecer capacitación en técnicas de manejo de estrés, como la meditación y la gestión del tiempo, equipa a los colaboradores con herramientas para enfrentar los desafíos de manera efectiva. La resiliencia es clave para superar obstáculos y adaptarse a los cambios en un entorno laboral y constante evolución.
- **Evaluar y Adaptar Continuamente las Estrategias de Bienestar** – La naturaleza dinámica del trabajo remoto requiere una evaluación y adaptación constante de las estrategias de bienestar. Las empresas deben recopilar retroalimentación de los colaboradores sobre las iniciativas de bienestar existentes y realizar ajustes según sea necesario. La colaboración con profesionales de salud mental y expertos en bienestar pueden proporcionar perspectivas valiosas para mejorar las estrategias existentes.

Los hábitos correctos le ayudarán a tender puentes entre las diferencias en los estilos para comunicar, que son inherentes a los equipos con orígenes diversos y a las dinámicas multidisciplinarias<sup>11</sup>. Todas las empresas terminan por apoyarse en herramientas de comunicación para mejorar la efectividad de su personal. Una gran cantidad de estudios sobre este tema, aunque se enfocan en empresas grandes con su actividad asentada en oficinas y no en las pequeñas que empiezan sus operaciones en teletrabajo, pueden ser muy útiles. En un análisis de Harvard Business Review enfocado en las necesidades específicas de las comunicaciones de los equipos que trabajan de manera remota, se mostraba que las formas de comunicación más efectiva eran aquellas que se concentraban en acortar las distancias.

El bienestar laboral en el trabajo remoto es un desafío que requiere enfoque y compromiso por parte de las organizaciones. Al priorizar una cultura de bienestar,

---

<sup>11</sup> Remoter, Construir y Escalar Exitosamente Equipos de Teletrabajo: Colombia, 2020.

fomentar la flexibilidad, ofrecer capacitación en habilidades de manejo del estrés y adaptar continuamente las estrategias, las organizaciones pueden crear un entorno donde los colaboradores prosperen, independientemente de su ubicación. Al hacerlo, no solo se beneficiarán los colaboradores, sino que también las empresas en su conjunto, a medida que aumenta la satisfacción y el rendimiento de los colaboradores.

Para promover la productividad y mantener a los colaboradores entusiasmados en el trabajo remoto, Gestión Humana tiene un papel fundamental en el mismo, ya que debe realizar actividades virtuales donde el colaborador se sienta presente, aunque estén de manera remoto. Estas actividades pueden ser clases de cocina, alguna cata, clases de yoga o meditación, clases de pintura, alguna reunión con el equipo para ponerse al día y poner temas de conversaciones que no sean solamente de trabajo sino más personales y conectar con los compañeros que están presente. Pueden elegir un día de la semana donde luego del trabajo puedan conectarse y habar sobre alguna película que se hayan pautado a ver o un libro que estén leyendo en común para hablar sobre los mismos. Es bueno buscar pequeñas cosas que para el colaborador puede significar mucho y sentirse conectado y que verdaderamente a su líder y a la organización le importa.

Es importante destacar, que tener empleados de manera remota es un beneficio para la organización ya que se ahorra desde material gastable, hasta el espacio de la oficina. En la actualidad, en esta entidad financiera se evidencia un problema de espacios, ya que ha crecido en los últimos años y esto ha causado no tener espacio para tener a todos los colaboradores en una misma localidad o dentro de un mismo espacio en oficina, causando esto un elevado costo en los alquileres de espacios para poder tener a los colaboradores en sus posiciones de trabajo. En la siguiente tabla estaré indicando los costos y beneficios que tiene el trabajo remoto tanto para el colaborador como para la organización.

Concepto	Trabajo Presencial	Trabajo Remoto	Diferencia
----------	--------------------	----------------	------------

Espacio de Oficina	Actualmente en esta entidad financiera por locales se está pagando aproximadamente US\$10,000.00 mensuales (por local).	Se estarían ahorrando los US\$10,000.00 mensuales y tener el personal remoto no cuesta US\$200.00 mensuales.	Una reducción de costos de US\$9,800.00 mensuales que esta entidad financiera pudiera invertir en otras cosas.
Equipamiento de Oficina (computadoras, teléfonos, escritorios, sillas)	El costo por equipamiento se encuentra entre los US\$3,500.00 y US\$4,000.00 mensuales.	Menor necesidad de equipamientos, US\$500.00	Esto fuera una reducción significativa ya que en lo que estaría gastando la entidad sería en la computadora pues lo demás pueden ser equipos portátiles que este en el dispositivo móvil o en la misma computadora.
Servicios (Luz, Agua, Material Gastable)	US\$20,000.00 mensuales (por local).	Se reduce ya que no se estaría utilizando el mismo al 100%.	Esta reducción fuese significativa ya que no se estarían prestando esos servicios.
Subsidio	RD\$100.00 por cada empleado	Se reduce al 100% ya que no tendrás algunas áreas en la organización y	Reducción al 100%.

		no le corresponde el subsidio.	
--	--	--------------------------------	--

## **PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

Para poder implementar de manera eficaz el teletrabajo en esta Entidad Financiera es importante seguir un plan estructurado. En primer lugar, es necesario realizar una evaluación exhaustiva de la viabilidad del teletrabajo en la organización. Esto implica identificar los roles y funciones que puedan desempeñarse de manera efectiva fuera del entorno físico de la organización. Es crucial evaluar la disponibilidad de recursos tecnológicos y de comunicación necesarios para el teletrabajo, así como la capacidad de los colaboradores para trabajar de forma autónoma y gestionar su tiempo de manera efectiva.

Es importante desarrollar procedimientos claros que establezcan los criterios de elegibilidad, expectativas de desempeño, horarios de trabajo y procedimientos para solicitar y aprobar el teletrabajo. Estas políticas deben ser comunicadas de manera efectiva a todos los colaboradores, y se debe proporcionar capacitaciones sobre el uso de herramientas y tecnologías necesarias para trabajar de manera remota. La implementación del teletrabajo también requiere una infraestructura tecnológica sólida, es fundamental garantizar a los colaboradores que tendrán acceso seguro a la red de la organización y a todas las herramientas y aplicaciones necesarias para realizar su trabajo de manera remota. Además, se deben

implementar medidas de seguridad de la información para proteger los datos confidenciales de la empresa y de los clientes.

La gestión del desempeño y la evaluación son aspectos claves en la implementación del teletrabajo, es importante que cada líder establezca metas y objetivos claros para sus colaboradores que trabajan de manera remota, así como desarrollar métricas de desempeño para evaluar su rendimiento, deben realizar evaluaciones regulares del desempeño y proporcionar retroalimentación y apoyo continuo a los empleados para que puedan garantizar el éxito en el teletrabajo.

En este mismo sentido, es fundamental proporcionar apoyo al bienestar de los colaboradores que trabajan de forma remota, esto puede incluir recursos y herramientas para ayudar a los colaboradores a gestionar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, así como programas de bienestar, asesoramientos y apoyo emocional con especialistas para fomentar una cultura de inclusión y apoyo entre los colaboradores ya que es esencial para garantizar un buen resultado en el trabajo remoto.

Finalmente, es importante realizar monitoreo continuo y una mejora continua del teletrabajo. Esto implica establecer un proceso de monitoreo para evaluar la efectividad del teletrabajo y realizar ajustes en las políticas y procedimientos según sea necesario. También es importante mantenerse al tanto de los cambios en la legislación relacionada con el teletrabajo y asegurar el cumplimiento continuo de todas las leyes y regulaciones aplicables.

Una implementación efectiva del teletrabajo requiere un enfoque integral que aborde muchos aspectos como políticas y procedimientos, comunicación, tecnología, gestión del desempeño y bienestar de los empleados.

## **CONCLUSIONES**

La implementación exitosa del teletrabajo en una entidad financiera requiere un enfoque integral que aborde tanto los beneficios como los desafíos específicos de este sector que es altamente regulado y sensible ante el tema de seguridad. Si bien, el teletrabajo puede ofrecer oportunidades significativas para mejorar la flexibilidad laboral y la eficiencia operativa, también plantea desafíos únicos en términos de seguridad de la información, cumplimiento normativo y gestión del riesgo.

Es esencial reconocer que el bienestar de los colaboradores debe ser una prioridad principal en cualquier iniciativa de teletrabajo. Esto implica proporcionarles el apoyo necesario a cada uno de nuestros colaboradores para gestionar el

equilibrio entre el trabajo y la vida personal, así como crear un entorno de trabajo saludable y flexible que se adapte a sus necesidades individuales, los colaboradores deben sentirse respaldados y valorados, independientemente de si trabajan desde la oficina o de manera remota.

Es importante destacar que, la comunicación transparente y abierta juega un papel fundamental en el éxito del teletrabajo. Establecer canales de comunicación efectivos que permitan a los empleados compartir ideas, preocupaciones y retroalimentación de manera eficaz y fácil es fundamental, esto puede incluir reuniones virtuales regulares, herramientas de mensajería instantánea y plataformas de colaboración en línea que faciliten la interacción entre los miembros del equipo.

Promover una cultura de confianza también es fundamental, los empleados deben sentirse seguros al momento de expresar sus ideas u opiniones sin temor a represalias y deben valorar la autonomía y la responsabilidad individual. Esto fomenta un ambiente de trabajo donde los empleados se sienten motivados y comprometidos, lo que contribuyen al éxito general del teletrabajo en la entidad financiera. Asimismo, proporcionar el apoyo tecnológico adecuado y la capacitación necesaria es crucial para garantizar que los empleados puedan trabajar de manera efectiva en un entorno de teletrabajo. Esto puede incluir como anteriormente mencionábamos, el acceso a herramientas y software adecuados que es importante para estos temas de teletrabajo, al proporcionar este apoyo, los colaboradores suelen sentirse más seguros y capaces de realizar su trabajo de manera efectiva desde cualquier lugar que se encuentren.

Es importante realizar un seguimiento continuo del bienestar y la productividad de los colaboradores que trabajan de forma remota. Esto puede incluir encuestas periódicas de satisfacción, evaluaciones del desempeño y retroalimentación regular de los colaboradores. Al monitorear regularmente estos

aspectos, la entidad financiera puede identificar áreas de mejora y tomar medidas para abordar cualquier problema que puedan surgir.

Al implementar el teletrabajo con el objetivo de promover el bienestar y la comunicación en una entidad financiera, es fundamental priorizar el bienestar de los colaboradores, fomentar una comunicación abierta y transparente, promover una cultura de confianza, proporcionar apoyo tecnológico y capacitación y realizar un seguimiento de continuo del bienestar y la productividad de los empleados. Al hacerlo, la organización puede aprovechar los beneficios del teletrabajo mientras crea un ambiente de trabajo saludable y colaborativo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Pinto y Muñoz (2020), Teletrabajo: Productividad y Bienestar, [https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz\\_2020\\_teletrabajo\\_final.pdf](https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz_2020_teletrabajo_final.pdf)

2. Claudio Andrés Reyes, Oportunidades en las sucursales Bancarias en función al Teletrabajo, <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2004/fer457a/pdf/fer457a.pdf>
3. Arturo Muñoz Pasquel, Rol del Líder y su impacto en el bienestar del colaborador, <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3390/1/77544.pdf>
4. Ángel Martínez Sánchez, Teletrabajo y Flexibilidad: efecto moderador sobre los resultados de la empresa, <https://www.redalyc.org/pdf/807/80702909.pdf>
5. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN TORNO AL TELETRABAJO, 2017
6. Remoter, Construir y Escalar Exitosamente Equipos de Teletrabajo: Colombia, 2020.
7. Escalar Exitosamente Equipos de Teletrabajo, Mark Fitzgerald, Director de Operaciones y Finanzas de Typetec, 2021.
8. AS CONSULTORIA DIGITAL, Estrategias de Bienestar Laboral para la era digital, Agosto 2023.