



**UNIVERSIDAD LATINA SEDE SAN PEDRO**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN**

**Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios**

**Evaluación del impacto de los ajustes realizados en las condiciones y  
herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL  
Americas, para hacer frente a la situación generada por la pandemia por COVID-19**

Autor (a):

Josué Vásquez Bonilla

Tutor(a):

Jacqueline Méndez Montero

San Pedro, abril 2023

## TRIBUNAL EXAMINADOR

Este proyecto titulado: Evaluación del impacto de los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, para hacer frente a la situación generada por la pandemia por COVID-19, por el (la) estudiante: Josué Vásquez Bonilla, fue aprobado por el Tribunal Examinador de la carrera de Tecnologías de Información para la Gestión de Negocios: de la Universidad Latina, Sede San Pedro, como requisito para optar por el grado de Licenciatura Tecnologías de Información para la Gestión de Negocios:

JACQUELINE Firmado digitalmente por JACQUELINE MENDEZ

MENDEZ MONTERO (FIRMA) MONTERO (FIRMA) Fecha: 2023.08.07 10:39:25 -06'00'

---

Jacqueline Méndez Montero Tutor

RANDY

Firmado digitalmente por RANDY

ALEXANDER ALEXANDER

VALVERDE VALVERDE VALVERDE (FIRMA)

VALVERDE Fecha:

2023.07.20

(FIRMA) 11:42:31 -06'00'

Randy Alexander Valverde Valverde  
Lector

Firmado  
digitalmente por RAUL

 JAVIER CHANG TAM

(FIRMA) Fecha: 2023.07.19

21:42:38 -06'00'

---

Raul Javier Chang Tam  
Representante

**San José, 03 de mayo 2023**

Sres.

Comité de Trabajos Finales de Graduación

Escuela de Tecnologías de Información y Comunicación

Universidad Latina de Costa Rica

S.D

Estimados Señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado: Evaluación del impacto de los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, para hacer frente a la situación generada por la pandemia por COVID-19 elaborado por el estudiante: Josué Vásquez Bonilla; cédula de identidad 117790626, para optar por grado académico de Licenciatura en Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Suscribe de Ustedes cordialmente,



---

Susana Gutiérrez Valerio

Número de Carné: 117

Teléfono 87455192

Email: [sula.correcciones@gmail.com](mailto:sula.correcciones@gmail.com)

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Josué Vásquez Bonilla estudiante de la Universidad Latina de Costa Rica, declaro bajo la fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy Autor Intelectual de la Tesis titulado: Evaluación del impacto de los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, para hacer frente a la situación generada por la pandemia por COVID-19.

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Firmo en San José, 5/25/2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Josue V. Bonilla' with a superscript '3' at the end.

Josué Vásquez Bonilla

**Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico)**

**Universidad Latina de Costa Rica**

<b>Yo (Nosotros):</b>	
<b>De la Carrera / Programa:</b>	
<b>Modalidad de TFG:</b>	(Tesis)
<b>Titulado:</b>	

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el “**AUTOR**”), declara lo siguiente: **PRIMERO:** Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la “**OBRA**”). **SEGUNDO:** El **AUTOR** autoriza y cede a favor de la **UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L.** con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la “**UNIVERSIDAD**”), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la **OBRA** necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la **OBRA** con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO:** El **AUTOR** acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la **UNIVERSIDAD** no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO:** El **AUTOR** garantiza la originalidad de la **OBRA**, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la **OBRA**, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del **AUTOR** y este garantiza mantener indemne a la **UNIVERSIDAD** ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO:** El **AUTOR** se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la **UNIVERSIDAD** **SEXTO:** La presente autorización y cesión se registrará por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el **AUTOR** y la **UNIVERSIDAD**, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO:** El **AUTOR** acepta que la **UNIVERSIDAD**, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionado con la **OBRA**, y el **AUTOR**, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la **UNIVERSIDAD**, por lo que el **AUTOR** haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. **OCTAVO:** El **AUTOR** concede a **UNIVERSIDAD.**, el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD.** puede, sin cambiar el contenido, traducir la **OBRA** a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. **NOVENO:** El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD** puede conservar más de una copia de este envío de la **OBRA** por fines de seguridad, respaldo y preservación. El **AUTOR** declara que el envío de la **OBRA** es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. **DÉCIMO:** El **AUTOR** manifiesta que la **OBRA** y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la **OBRA** contiene material del que no posee los derechos de autor, el **AUTOR** declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a **UNIVERSIDAD** los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el **AUTOR** autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la **UNIVERSIDAD** utiliza la **OBRA** sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. **SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO.** La presente autorización se extiende el día  de  de  a las

Firma del estudiante(s):



## **RESUMEN**

En el presente trabajo de graduación se llevó a cabo una evaluación del impacto de los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, con el objetivo de hacer frente a la situación generada por la pandemia por COVID-19.

Se utilizaron métodos cuantitativos y cualitativos para recopilar y analizar datos sobre la eficiencia, la productividad y la satisfacción del cliente. Los resultados indicaron que los ajustes realizados en el Service Desk tuvieron un impacto positivo en la eficiencia y la productividad, pero un impacto negativo en la satisfacción del cliente.

Basados en los resultados obtenidos se presentaron recomendaciones para mejorar aún más la eficiencia y eficacia del Service Desk en el futuro, con el objetivo de lograr un equilibrio entre un servicio eficiente y una satisfactoria atención al cliente. En resumen, este trabajo de graduación proporciona una evaluación objetiva del impacto de los ajustes realizados en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas y ofrece recomendaciones valiosas para mejorar su desempeño en el futuro.

## **ABSTRACT**

In this graduation project, an evaluation was carried out on the impact of adjustments made to the working conditions and tools at the DHL Americas DSC IT Department Service Desk, with the aim of addressing the situation generated by the Covid 19 pandemic. Quantitative and qualitative methods were used to gather and analyze data on efficiency, productivity and customer satisfaction.

The results indicated that the adjustments made to the Service Desk had a positive impact on efficiency and productivity, but a negative impact on customer satisfaction. Based on the results obtained, recommendations were made to further improve the efficiency and effectiveness of the Service Desk in the future, with the aim of achieving a balance between efficient service and satisfactory customer service.

In summary, this graduation project provides an objective evaluation of the impact of the adjustments made to the DHL Americas DSC IT Department Service Desk and offers valuable recommendations for improving its performance in the future.



## TABLA DE CONTENIDO

TRIBUNAL EXAMINADOR	ii
DECLARACIÓN JURADA	iii
CARTA DEL TUTOR	iv
CARTA DEL LECTOR	v
CARTA DEL FILÓLOGO	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
CAPÍTULO I: GENERALIDADES DEL PROYECTO	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Antecedentes nacionales	3
1.2.2 Antecedentes internacionales:	4
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.4.1 PROBLEMA GENERAL	7
1.4.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS	7
1.5 OBJETIVOS	8
1.5.1 OBJETIVO GENERAL	8
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.6 DELIMITACIÓN DEL TEMA	9
1.6.1 Alcances	9

1.7	RESTRICCIONES Y/O LIMITACIONES	10
1.7.1	Limitaciones	10
2	CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	12
2.1.1	MARCO SITUACIONAL	12
2.1.2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	14
2.1.2.1	Service Desk	14
2.1.2.2	Teletrabajo	17
2.1.2.3	Departamento de tecnología de la información	20
2.1.2.4	DHL	21
2.1.2.5	Productividad	23
2.1.2.6	Ajustes en las condiciones y ajustes del trabajo	25
2.1.2.7	Impacto de la pandemia en el mundo laboral	27
3	CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL	30
3.1	INSTRUMENTOS UTILIZADOS, MUESTRA, VARIABLES	30
3.1.1	Instrumentos utilizados	30
3.1.2	Población meta	31
3.1.3	Muestra	31
3.1.4	Variables	32
3.2	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	36
3.4	FUENTES DE INFORMACIÓN	38
3.4.1	Fuentes primarias	38

3.4.2	Fuentes secundarias	39
3.5	ANÁLISIS DE RESULTADOS	39
3.5.1	Hallazgos en los formularios de los colaboradores	40
3.6	PRINCIPALES HALLAZGOS	83
4	CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE CAMBIO	94
4.1	INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA DE CAMBIO	94
4.2	DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO DESEADO	95
4.3	PLAN PARA EL CAMBIO	98
4.4	PRESUPUESTO DE CAMBIO	117
4.5	VALORACIÓN DEL PLAN CAMBIO	118
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	121
6	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	126
7	ANEXOS	129

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1 Edad	39
Figura 3.2 Género	40
Figura 3.3 Momento de contrato	41
Figura 3.4 Provincia de residencia	42
Figura 3.5 Modalidad de trabajo	42
Figura 3.6 Trabajo en casa antes de pandemia	43
Figura 3.7 Inversión para acondicionarse al teletrabajo	44
Figura 3.8 Apoyo tecnológico y soporte técnico	45
Figura 3.9 Dificultades en accesos a herramientas	46
Figura 3.10 Aplicaciones y programas que fallan al trabajar desde casa	47
Figura 3.11 Condiciones de trabajo antes de la pandemia	48
Figura 3.12 Medidas de la empresa para garantizar la bioseguridad	49
Figura 3.13 Adaptación a los cambios en la rutina laboral	50
Figura 3.14 Mejora en los servicios TI durante la pandemia	51
Figura 3.15 Estrés laboral durante y después de la pandemia	52
Figura 3.16 Pandemia y su influencia en el trabajo y vida personal	53
Figura 3.17 Sentido de comodidad trabajando desde la casa	54
Figura 3.18 La pandemia y su influencia negativa en el crecimiento profesional	55
Figura 3.19 Políticas y procedimiento del departamento TI para hacer frente a la pandemia	56
Figura 3.20 Afectación de la calidad de trabajo por la pandemia	56
Figura 3.21 Volumen de trabajo desde que comenzó la pandemia	57
Figura 3.22 Cambios en los beneficios laborales desde que comenzó la pandemia	58
Figura 3.23 Nivel de satisfacción con el trabajo en DHL	59
Figura 3.24 Porcentaje del equipo de DHL Supply chain antes de pandemia	60

Figura 3.25 Porcentaje del equipo actual	61
Figura 3.26 Colaboradores que trabajaban antes de la pandemia	61
Figura 3.27 Cantidad de empleados actualmente	62
Figura 3.28 Existencia de trabajo remoto antes de la pandemia	63
Figura 3.29 Capacidad para optar por esa modalidad de trabajo	63
Figura 3.30 Porcentaje de equipo que trabajaba desde la casa antes de la pandemia	64
Figura 3.31 Porcentaje de equipo que trabaja desde la casa actualmente	65
Figura 3.32 Maneras en la que se ha logrado mantener la continuidad de los servicios durante la pandemia	66
Figura 3.33 Capacitaciones y actualizaciones sobre los protocolos de trabajo	67
Figura 3.34 Mejora en la calidad del servicio en la actualidad	68
Figura 3.35 Aumento de tiempo de respuesta de los tiquetes desde que inició la pandemia	69
Figura 3.36 Medidas de bioseguridad de los colaboradores durante la pandemia	70
Figura 3.37 Pólizas de riesgo de trabajo	71
Figura 3.38 Nuevas herramientas para mejorar las actividades de los colaboradores	72
Figura 3.39 Ajustes en las herramientas de seguimiento	73
Figura 3.40 Impacto de la pandemia en la motivación de los colaboradores	74
Figura 3.41 Requisitos de contratación que cambiaron debido a la pandemia	75
Figura 3.42 Facilidad de equipo de trabajo	76
Figura 3.43 Recursos y equipos facilitados	76
Figura 3.44 Capacitación para trabajo remoto	77
Figura 3.45 Temas que se abarcaron en las inducciones	78
Figura 3.46 Impacto en la prestación de servicios	79
Figura 3.47 Cambios en la jornada laboral	80
Figura 3.48 Beneficios del teletrabajo al departamento de Supply Chain	80

Figura 3.49 Esquema de propuestas

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 3.1	NPS Año 2019	88
Tabla 3.2	NPS Año 2020	89
Tabla 3.3	NPS Año 2021	90
Tabla 3.4	NPS Año 2022	92
Tabla 4.1	Cuadro de mando	96
Tabla 4.2	Presupuesto de cambio	117

## **CAPÍTULO I: GENERALIDADES DEL PROYECTO**

### **1.1 INTRODUCCIÓN**

La presente investigación evalúa del impacto de los ajustes realizados debido a la pandemia por COVID-19, en el área de trabajo del Service Desk, específicamente en el Departamento de TI DSC de DHL Americas. Ahora bien, el Service Desk es la “autogestión de los usuarios al generar un ticket de atención sea un requerimiento o una incidencia, debido a que actualmente las empresas tienen como objetivo minimizar tiempos para dar mejor servicio y solución a sus peticiones.” (Arias, 2019, p. 10) Dicho eso, este Departamento tiene como propósito ofrecer servicios especializados y técnicos a nivel interno de la organización.

Al ser el personal de este Departamento la primera línea de atención al cliente, el presente trabajo se centra en la importancia de conocer los cambios y transformaciones que experimentaron estos colaboradores durante el periodo de pandemia, así como las variedades que sufrieron los servicios brindados en ese periodo, durante el cual el teletrabajo fue el esquema y el ajuste principal realizado. Marroquín (2020), alude que el teletrabajo es un nuevo esquema para laborar en un lugar alejado de una oficina central o instalaciones de producción, comercio, servicios, entre otros, que separa al trabajador del contacto personal con colegas y líderes que estén en esa oficina, planta o área comercial.

Por consiguiente, el objetivo principal de este trabajo es identificar las consecuencias tanto negativas como positivas resultaron gracias a los nuevos ajustes en las herramientas y



condiciones de trabajo de los colaboradores y la prestación de servicios que la organización realizó durante ese periodo.

Además, para analizar esta problemática es importante mencionar sus causas, la principal fue la pandemia por COVID-19 debido a la cual se generaron múltiples cambios en la forma de organizar a los colaboradores y a nivel personal de cada uno de estos en el ámbito social, laboral, familiar, económico, entre otros. Debido a esos cambios DHL y sus colaboradores tuvieron que pasar por un proceso de adaptación, donde gracias a este trabajo se verá reflejado el rendimiento, la calidad de la prestación de servicios, la satisfacción del agente colaborador y de los usuarios debido a los cambios.

Así, el presente proyecto nace por el interés de reconocer los puntos débiles y sólidos que presentan los colaboradores y la prestación de servicios de los mismos dentro del departamento de Service Desk, con la finalidad de identificar las problemáticas, generar retroalimentaciones y crear un plan de mejora que se pueda utilizar de forma continua en DHL. Para llevar a cabo este proceso se utilizaron consultas y encuestas como herramientas para recolectar la información necesaria.

## **1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

La pandemia llegó para transformar y modificar todos los quehaceres cotidianos laborales, y la empresa DHL no fue la excepción; los cambios realizados trajeron consigo muchos factores y consecuencias tanto positivas como negativas, por esto se hará una revisión y presentación de antecedentes tanto nacionales como internacionales para analizar lo sucedido.

### **1.2.1 Antecedentes nacionales**

Ulate, Hall et al (2020) revelan que existe una brecha entre el potencial de teletrabajo y el que efectivamente se observó en el mercado laboral costarricense durante la pandemia; por lo tanto, aunque el teletrabajo se presenta como una opción viable para muchas empresas, durante la pandemia se observó una brecha entre el potencial de esta forma de trabajo y su aplicación en el mercado laboral costarricense. Esto podría deberse a diversas razones, como la falta de infraestructura adecuada, la falta de capacitación para los trabajadores y/o la falta de confianza de los empleadores en esta forma de trabajo.

Para enfrentar esta realidad y entender mejor la situación, se implementó un diseño flexible de investigación que permitió obtener información detallada sobre la población objeto de estudio. De esta manera, se pudo ampliar y mejorar la comprensión del fenómeno del teletrabajo en Costa Rica, identificando posibles obstáculos y desafíos, así como también oportunidades y beneficios asociados.

En síntesis, se logran evidenciar las razones por ejemplo, un aumento real de personas trabajando en esta modalidad y a una reducción del empleo para las personas en puestos que por

su naturaleza no pueden ser realizados fuera de su lugar de trabajo. Por lo tanto, se observa una importante variabilidad en la tasa de aprovechamiento del teletrabajo, así como las diferentes tasas de rendimiento y actitudes hacia el trabajo y las tareas laborales diarias.

En otro trabajo investigativo Ulate, Vasconcelos Vásquez et al (2020) identifican el impacto del teletrabajo en las personas que laboran en esta modalidad producto de la pandemia por COVID-19 con el fin de generar estrategias organizacionales. Asimismo, indican que la pandemia se convierte en una herramienta que permite al sector productivo costarricense continuar con sus operaciones y evitar un descalabro mayor en la productividad del país.

### **1.2.2 Antecedentes internacionales:**

El trabajo presentado por Patanjali & Bhatta (2022) muestra que alrededor de dos tercios de los empleados de TI reportaron una mayor productividad mientras estaban en trabajando desde casa, haciendo un uso efectivo del tiempo ahorrado en los desplazamientos, y cumplieron con mayores expectativas. Por lo tanto, es conveniente destacar que los componentes organizacionales, como la autonomía, el empoderamiento, la independencia de los empleados y un entorno de apoyo, fueron de gran utilidad para garantizar la productividad de los empleados, incluso durante una situación de trabajo desde casa.

Por su parte Irawanto et al, (2021) consideran como punto de partida llenar los vacíos mediante la investigación de varios predictores potenciales de la satisfacción laboral durante el trabajo desde el hogar a partir del impacto de la COVID-19, como el equilibrio entre el trabajo, la vida personal y el estrés laboral. En este trabajo los autores revelaron que laborar desde casa, el equilibrio entre el trabajo, la vida personal y el estrés laboral tienen un efecto significativo, tanto directa como indirectamente, en la satisfacción laboral.

En síntesis, la pandemia ha llegado a innovar muchas áreas del ámbito laboral, donde los colaboradores han tenido que pasar por diversas adaptaciones en cuestión muy corto tiempo, lo que generó consecuencias negativas y positivas en campos de la salud, política, economía, entre otros.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

Mundialmente fue notable el gran impacto que esta situación pandémica tuvo en las empresas, pues afectó la eficiencia de los empleados y cambió por completo su rutina laboral, ya que tuvieron que encontrar la forma de mejorar su zona de trabajo, para adaptarse al teletrabajo y salir adelante con los proyectos o tareas que la empresa les confía.

Actualmente la modalidad de teletrabajo ha sido adoptada por la mayoría de las empresas en el mundo, y DHL no es la excepción, si bien se tomó este rumbo con el fin de respetar los protocolos de salud establecidos debido al confinamiento por la COVID-19, es algo que llegó para quedarse y las compañías tuvieron que adaptarse para seguir trabajando en cumplir sus metas y ser eficientes en la prestación de sus servicios.

En este documento se evidencia el impacto que tuvo esta nueva forma de trabajo en el departamento de TI DSC respecto a sus protocolos, condiciones y herramientas laborales debido a la pandemia y la nueva modalidad de trabajo, además qué impacto ha tenido en los colaboradores del Departamento de TI en DHL.

Después de recolectar los datos necesarios para la investigación, entender la situación de la empresa y hacer un análisis de los datos obtenidos, se van a plantear posibles oportunidades de mejora en la rutina laboral, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados; además, se propondrán soluciones para mejorar las condiciones de trabajo generadas como consecuencias de los principales impactos identificados.

## **1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La presente sección define la dirección y el objetivo del estudio. Sin un planteamiento claro y bien definido es difícil estructurar una investigación sólida y efectiva. Solís (2019), explica que es una construcción, elaborada por quien investiga, a partir de la cual se concreta el sentido del estudio por realizar.

### **1.4.1 PROBLEMA GENERAL**

¿Qué impacto en los ajustes realizados en los protocolos, condiciones y herramientas de trabajo tuvo el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, para hacer frente a la situación generada a causa de la pandemia por COVID-19 para identificar posibles mejoras en los métodos de trabajo?

### **1.4.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cómo se van a recolectar los datos sobre las condiciones de la rutina laboral, antes y durante la pandemia?
- ¿Qué se va a hacer con las consultas a través de formularios a los colaboradores, personal administrativo del Departamento y datos de calificación del servicio?
- ¿Cómo se van a mejorar las condiciones de trabajo generadas como consecuencias de los principales impactos identificados?

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Evaluar el impacto de los ajustes realizados en los protocolos, condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, para hacer frente a la situación generada durante la pandemia por COVID-19, siguiendo los principios y prácticas de la normativa ITIL 3, con el fin de identificar posibles mejoras a través de consultas.

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaborar un instrumento de recopilación de datos, para encuestar a los colaboradores y al personal administrativo del Departamento sobre las condiciones de su rutina laboral, antes y a partir de la pandemia, mediante formularios digitales y/o físicos.
- Conocer la afectación de los ajustes en protocolos, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y su efecto en los colaboradores, la recolección de datos se hará a través de formularios aplicados al personal del Departamento, con esto se pretende encontrar las principales necesidades y debilidades de la compañía.
- Proponer soluciones, con base en los datos obtenidos, para la corrección de protocolos, alternativas de herramientas y mejora de condiciones.

## 1.6 DELIMITACIÓN DEL TEMA

### 1.6.1 Alcances

En esta sección se expone el alcance que se tiene como meta. Arteaga (2022) indica que también se le llama ámbito de una investigación y se define de acuerdo con los alcances al inicio del proyecto de investigación antes de que comience la recogida de datos.

Los alcances de este proyecto serán entregados en un documento digital, en este se encontrarán los resultados de las encuestas y el debido análisis de estos; además de un resumen de los principales impactos que sufrió el Departamento de TI DSC en relación con la prestación de servicios a causa de la pandemia.

Finalmente, se realizará una propuesta basada en el análisis de los resultados obtenidos, con el fin de elaborar un plan para mejorar las condiciones de trabajo generadas como consecuencias de los principales impactos de la pandemia por COVID-19 identificados en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas.

Además, este proyecto se basará en ITIL 3 (Information Technology Infrastructure Library) para garantizar una gestión eficiente y efectiva de los servicios de TI; este es un marco de trabajo ampliamente utilizado en el mundo para la gestión de servicios de TI y es una herramienta valiosa para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios prestados. Con esto, se busca asegurar que el Service Desk de Departamento de TI DSC de DHL Americas cumpla con los estándares internacionales y brinde un servicio excepcional a sus usuarios.

El proyecto tendrá en cuenta los procesos clave de ITIL, como la gestión de incidentes, la gestión de problemas, la gestión de la configuración, la gestión de cambios, la gestión de



liberaciones y la gestión de niveles de servicio. Todos estos procesos serán evaluados y optimizados para mejorar la eficiencia y la efectividad del Service Desk.

En resumen, la utilización de ITIL 3 como marco de trabajo permitirá asegurar que el proyecto se desarrolle de manera sistemática y estructurada, logrando una solución integral y eficaz para los impactos generados por la pandemia en el Service Desk de Departamento de TI DSC de DHL Americas.

## **1.7 RESTRICCIONES Y/O LIMITACIONES**

### **1.7.1 Limitaciones**

En toda investigación se cuenta con limitaciones, por lo que es vital tener una visión amplia de las problemáticas y sus posibles soluciones. Las limitaciones como resalta Arteaga (2022), pueden surgir debido a las restricciones de la metodología o del diseño de la investigación.

Para este proyecto no se tendrá acceso a información sensible de los colaboradores, tales salario exacto, ubicación exacta de vivienda, entre otros. Además de datos confidenciales que puedan afectar la operación como el costo de operaciones, datos de clientes y proveedores, y especificaciones de contratos.

En vista de la importancia de obtener resultados concluyentes y confiables en la evaluación del impacto de los ajustes realizados en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, es relevante mencionar las limitaciones de la muestra utilizada en el análisis. En este sentido, se destaca una muestra de diez individuos, esta se compone de nueve

colaboradores y un America Service Desk Manager, puede considerarse una muestra pequeña para un análisis cuantitativo riguroso y de profundidad; sin embargo, también es importante resaltar que la selección cuidadosa y representativa de los eventos permite obtener resultados significativos y útiles para la toma de decisiones en la gestión del Service Desk en el contexto de la pandemia por COVID-19.

Por lo tanto, aunque se reconoce la posible limitación por el tamaño de la muestra en relación con la evaluación del impacto de los ajustes realizados en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, se destaca la importancia de realizar una cuidadosa selección de los eventos y una rigurosa metodología de análisis para obtener resultados útiles y confiables. En este sentido, se sugiere aprovechar al máximo la información obtenida de la muestra de los diez individuos entrevistados y utilizarla como base para futuras investigaciones y mejoras en la gestión del Service Desk en el contexto de la pandemia por COVID-19.

Finalmente, no se contempla el desarrollo o implementación de ningún software o algún tipo de hardware. El desarrollo del plan de mejora solo cubrirá al Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas; además, no se impartirán capacitaciones a los colaboradores para llevar a cabo la propuesta.

## **2 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1.1 MARCO SITUACIONAL**

En esta sección se muestra la situación real de la organización en la que se va a trabajar, así como su concepto. Según Quiroa (2020), es un estudio que se realiza con la finalidad de conocer cómo se encuentra la empresa en un momento determinado, para ello se analiza el entorno interno y externo en el que se desenvuelve.

El Departamento de TI en DHL ha tenido que adaptarse de manera repentina a los nuevos cambios por la pandemia de COVID-19, principalmente ha recurrido a la modalidad de teletrabajo. Los empleados del Departamento de TI en DHL han tenido que trasladarse a sus casas de manera apresurada y con poco o nada de tiempo para adaptar su hogar como su nueva zona de trabajo. Por lo tanto, tuvieron que buscar espacios que cumplieran con los requerimientos para trabajar de manera remota y tuvieron que cambiar de manera drástica su rutina laboral, el departamento, a la vez tuvo que reestructurar la organización de labores.

Estos nuevos ajustes dieron ventajas y desventajas tanto a empleados como a empleadores. Por un lado, los trabajadores no tenían que trasladarse hasta sus trabajos; pero, a pesar de esto ser una ventaja, trajo consigo algunas desventajas; pues se vieron afectados económicamente, ya que, tuvieron que gastar de sus propios recursos para adaptarse, muchos cambiaron o aumentaron la velocidad de su internet para llevar a cabo de manera exitosa sus labores y así trabajar de la forma más eficiente posible.

Además, el nivel de estrés de los colaboradores aumentó, pues muchos trabajaban horas extras, sin poder despagarse de sus computadoras; asimismo gran parte de los colaboradores del Departamento de TI en DHL tiene hijos, esto aumentó su trabajo en casa, no solo en la parte laboral sino en la organización del hogar y sus miembros; a la vez el departamento perdió cierto control y comunicación básica con sus trabajadores, por lo cual se vieron en la obligación de implementar nuevas herramientas y procesos para que la prestación de servicios no se viera afectada.

A pesar de los problemas que enfrentan tanto el departamento como sus colaboradores debido a esta modalidad, aún no se han propuesto soluciones claras y efectivas, es por esto que el principal objetivo de este proyecto es entender los ajustes que fueron realizados tomando en cuenta las condiciones y herramientas de trabajo en la situación actual de colaborador del Departamento de TI en DHL y proponer un plan de mejora, con el fin de optimizar la eficiencia y la productividad de las labores en la modalidad de teletrabajo.

### **2.1.2 HIPÓTESIS**

Hipótesis general: Los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, en respuesta a la pandemia por COVID-19, han tenido un impacto significativo en el desempeño del personal y en la calidad del servicio prestado.

Hipótesis específicas:

- La implementación de herramientas digitales de comunicación y colaboración mejoró la eficiencia y la satisfacción del personal en el Service Desk de DHL Americas durante la pandemia por COVID-19.
- Las medidas de seguridad adicionales implementadas en el lugar de trabajo para prevenir la propagación de la COVID-19 tuvieron un impacto negativo en el desempeño del personal del Service Desk de DHL Americas.
- La carga de trabajo adicional generada por el aumento de las solicitudes de soporte durante la pandemia por COVID-19 afectó negativamente la calidad del servicio prestado por el personal del Service Desk de DHL Americas.

### **2.1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

En la siguiente sección del trabajo de investigación se presentará la teoría general que sustenta el trabajo en cuestión. Por lo que el marco teórico “constituye un corpus de conceptos de diferentes niveles de abstracción articulados entre sí que orientan la forma de aprender la realidad.” (Ramos, 2018)

#### **2.1.3.1 Service Desk**

El Service Desk es un punto centralizado de contacto para los usuarios o clientes que necesitan asistencia o soporte técnico para resolver problemas o hacer preguntas relacionadas con productos o servicios. El service desk “es un soporte multifuncional que incorpora desde

servicios técnicos a comerciales, sus funciones sirven para brindar soporte a los clientes y organizar los procesos internos de la empresa demandas de soporte que se generan en el interior de las organizaciones.” (Silva, 2020)

Esta función se puede llevar a cabo de manera presencial o a través de canales de atención en línea, como el correo electrónico, el chat o el teléfono.

El objetivo principal del Service Desk es proporcionar un servicio de atención al cliente rápido, eficiente y de alta calidad, con el fin de resolver problemas y satisfacer las necesidades de los usuarios. Además, puede incluir tareas de monitoreo y gestión de incidencias, así como la documentación y seguimiento de problemas para garantizar una resolución eficaz.

Por consiguiente, se puede resaltar que en español la mesa de ayuda es “un servicio que ofrece información y soporte técnico a los usuarios de una empresa. Su propósito es atender solicitudes e incidentes internos y externos relacionados a la tecnología de la información (TI).” (Silva, 2020) La cita anterior define de manera concisa lo que es una mesa de ayuda en el ámbito de la tecnología de la información, se evidencia que es un servicio que brinda soporte técnico a los usuarios de una empresa en relación con los problemas informáticos y de TI que puedan surgir. Su objetivo principal es resolver las solicitudes y los incidentes internos y externos de manera eficiente y satisfactoria para los usuarios.

### Importancia

Los service desks de TI “permiten una gestión eficaz de las operaciones y el mantenimiento de TI, mejoran en gran medida la eficiencia de las operaciones y el mantenimiento, reducen los costes y riesgos, entre otros.” (NOVA, 2022). Es decir, constituye

un componente esencial para la gestión de servicios de soporte técnico en cualquier organización. Su papel es proporcionar un punto de contacto centralizado para los usuarios o clientes que requieren ayuda o solución de problemas relacionados con productos o servicios.

Además, es un soporte multifuncional que combina servicios técnicos y comerciales. Su objetivo es brindar soporte a los clientes y organizar los procesos internos de la empresa para manejar las demandas de soporte que surgen dentro de la organización. Esta función se puede realizar de manera presencial o a través de canales de atención en línea, como el correo electrónico, el chat o el teléfono.

### Funcionalidades

El Service Desk es un servicio de atención al cliente que se encarga de proporcionar una solución rápida, eficiente y de alta calidad a los problemas y necesidades de los usuarios. Además de brindar soporte técnico puede incluir tareas de monitoreo y gestión de incidencias, así como la documentación y seguimiento de problemas para garantizar una resolución eficaz.

El papel del Service Desk es fundamental en la gestión de servicios de soporte técnico, ya que es el primer punto de contacto para los usuarios que requieren ayuda. Es responsable de recibir y registrar los problemas y solicitudes de soporte, así como de brindar una solución rápida y eficiente a los mismos.

Asimismo el Service Desk puede brindar información sobre productos y servicios, proporcionar soluciones a problemas técnicos comunes y ayudar a los usuarios a utilizar los productos y servicios de la empresa de manera más eficiente.

El personal del Service Desk debe estar capacitado para manejar una amplia gama de problemas, desde preguntas simples hasta problemas técnicos complejos, y debe estar equipado con las herramientas y recursos necesarios para proporcionar una solución rápida y eficiente. Además, el personal debe estar capacitado para trabajar en un ambiente de alta presión y tener una comunicación clara y efectiva con los clientes.

Una buena estrategia para el Service Desk incluye la implementación de un sistema de seguimiento de incidencias que permita realizar un seguimiento detallado de cada caso y garantizar una resolución rápida y eficiente. También, es importante proporcionar una formación continua a los miembros del equipo, para mantener su nivel de conocimientos y habilidades al día.

En conclusión, el Service Desk es un componente clave en la estructura de una organización, pues permite brindar al cliente un servicio de atención rápido, eficiente y de alta calidad, y garantizar una solución eficiente de los problemas técnicos o comerciales que se presenten. Para lograr este objetivo es importante contar con un equipo capacitado y una estrategia efectiva que se maneje de forma integral con otros departamentos de la organización.

### **2.1.3.2 Teletrabajo**

La modalidad del teletrabajo no es una forma de trabajar novedosa, pues ya existía desde mucho antes de la pandemia; sin embargo, llegó a ser una manera obligatoria de trabajar. El teletrabajo “se puede desarrollar desde casa, u otros lugares, a través de las nuevas tecnologías y es un modo de trabajar en la que no es necesario acudir a las oficinas centrales de la empresa.”



(Peiró, 2020)

En muchos casos, las normativas que implementaron algunas empresas debido a la COVID-19 pusieron a prueba las condiciones de trabajo de los colaboradores, pues, para aquellos que tienen obligaciones familiares fue un poco más difícil de implementar en relación con quienes no las tienen. Eso deja al descubierto que hay elementos y factores que se deben resolver para identificar las debilidades y garantizar a los consumidores y usuarios una buena productividad y, sobre todo, velar por la salud de cada miembro de la empresa.

Por consiguiente Chacón (2020) indica que el teletrabajo es una alternativa que pareciera se implantará por tiempo indeterminado y es una opción que a muchas personas y empresas les parece viable continuar, incluso después de la pandemia. Dicho eso, es imperante que cada organización evalúe a los colaboradores tanto laboralmente como en el ámbito de salud, ya que los cambios que se tuvieron han presentado consecuencias negativas en muchos trabajadores.

### Ventajas

El teletrabajo “debe verse como una relación ganar-ganar para patronos y trabajadores, en especial bajo las circunstancias actuales del mercado laboral, para mantener a flote la operación de cada negocio y evitar recortes en las planillas.” (EncoraJobs , 2021). Una de las ventajas de los colaboradores es la flexibilidad horaria, pues pueden organizar su horario de trabajo de acuerdo con sus necesidades personales, lo que puede mejorar su equilibrio entre la vida laboral y personal.

Otro beneficio importante del teletrabajo es el ahorro de tiempo y costos; pues al no tener que desplazarse al lugar de trabajo los empleados pueden ahorrar tiempo y dinero en transporte. Además, la mejora en la calidad de vida es otra de las ganancias que puede obtenerse con el teletrabajo, ya que los empleados pueden evitar el estrés y la fatiga relacionados con el tráfico y el transporte público.

En síntesis, el teletrabajo es una modalidad laboral que ofrece descubrimientos tanto para los empleados como para las empresas. La flexibilidad horaria, el ahorro de tiempo y costos, la mejora en la calidad de vida, la productividad y la reducción de costos para la empresa son solo algunos de los beneficios que se pueden obtener con el teletrabajo.

#### Desventajas

“Al experimentar con el teletrabajo completo y forzado, las empresas han descubierto el lado oscuro de una promesa que algunos veían solo como una liberación.” (Aguirre, 2021) Según lo citado, el teletrabajo ha impuesto desafíos en todos los ámbitos de los colaboradores alrededor del mundo. Por ejemplo, una de ellas es la falta de separación entre la vida personal y laboral, lo que puede dificultar para algunos empleados establecer una rutina de trabajo saludable y equilibrada.

Otra desventaja es la falta de interacción social y la soledad; pues aunque el teletrabajo puede ser una solución para evitar el estrés y la fatiga relacionados con el transporte, puede generar una sensación de aislamiento social y falta de interacción con otros compañeros de trabajo.

Asimismo, la falta de supervisión y motivación también puede ser una desventaja, aunque los empleados pueden trabajar desde cualquier lugar es importante tener en cuenta que la falta de supervisión y motivación puede afectar la productividad y el rendimiento en el trabajo.

En conclusión, el teletrabajo tiene tanto ventajas como desventajas; por lo cual es importante evaluar cuidadosamente las necesidades y circunstancias de cada empleado y empresa para determinar si el teletrabajo es una opción adecuada. Si se implementa de manera adecuada, el teletrabajo puede ser una solución efectiva para mejorar la calidad de vida, la productividad y la eficiencia en el trabajo.

### **2.1.3.3 Departamento de tecnología de la información**

En toda organización las áreas que la componen son vitales para el control, crecimiento, y madurez de la empresa. Sin embargo, a lo largo del tiempo la tecnología avanza, por lo que algunas áreas han ido tomando más protagonismo que otras; en el caso de la tecnología de la información o departamento de TI, “que anteriormente era solicitado solo como un soporte para soluciones tecnológicas, hoy en día es un área que tiene una opinión justificada y solicitada al momento de cambios y soluciones innovadoras dentro una empresa.” (Pachón, 2020)

Asimismo, Pachón (2020), expone que ese departamento no solo se encarga de analizar, diseñar y desarrollar los sistemas informáticos internos, sino también de brindar soporte técnico de los usuarios, de entregar servicios electrónicos (PC, correos, internet, software, etc., y de la investigación e innovación de tecnología. Es por esto que el departamento de TI se compone de algunos estándares y metodologías que son característicos y vitales dentro de la empresa, por ejemplo:

- Coordinar y velar por el cumplimiento de políticas e instrucciones gubernamentales dictadas en el ámbito de tecnologías de información y comunicación.
- Evaluar e incorporar nuevas tecnologías en la Dirección del Trabajo.
- Orientar metodológica y técnicamente la identificación, elaboración y evaluación de proyectos informáticos.
- Desarrollar y monitorear el plan de desarrollo departamental.
- Analizar, diseñar y desarrollar sistemas informáticos que requiera la

Dirección del Trabajo.

- Supervisar y participar en el desarrollo de sistemas informáticos que sean responsabilidad de contrapartes externas.
- Administrar los servicios de Bases de Datos, tanto el hardware como el software.
- Respalidar información.
- Recepción de fallas de hardware en servidores, PC e impresoras.
- Instalar aplicaciones desarrolladas por el servicio a todo equipo nuevo o reparado.

#### **2.1.3.4 DHL**

DHL es una empresa de logística y mensajería internacional fundada en 1969 en Alemania, es considerada como una de las compañías de logística más grandes y reconocidas a nivel mundial, pues ofrece una amplia gama de servicios de envío, incluyendo mensajería, paquetería, gestión de cadenas de suministro y soluciones de logística integradas.

Según la página web de DHL (2023), la compañía se ha enfocado en proporcionar soluciones de logística innovadoras y eficientes para satisfacer las necesidades de sus clientes en todo el mundo, con una presencia en más de 220 países y territorios, DHL ofrece una red global de transporte y logística para garantizar la entrega segura y oportuna de los envíos.

Además, DHL ha implementado una serie de iniciativas sostenibles, incluyendo el uso de vehículos y tecnologías eficientes en términos de energía, así como el fomento de prácticas sostenibles en su cadena de suministro. La compañía también ha establecido un programa de responsabilidad social para contribuir con las comunidades locales y promover la igualdad de género y la diversidad en el lugar de trabajo.

Además de su amplia gama de servicios, DHL también se destaca por su compromiso con la satisfacción y el bienestar de sus empleados. La compañía ofrece una amplia variedad de ajustes y condiciones de trabajo que permiten a sus empleados desarrollar sus habilidades, mantener un equilibrio saludable entre su vida laboral y personal, y alcanzar un alto nivel de motivación y compromiso en el trabajo.

Los trabajadores de DHL desempeñan una variedad de funciones, desde conductores de camiones hasta especialistas en logística y expertos en tecnología; es por esto que la compañía está comprometida con la diversidad y la inclusión, y se esfuerza por tener una fuerza laboral representativa de la sociedad en su conjunto.

En conclusión, DHL es una compañía líder en la industria de la logística y el envío de paquetes, con un enfoque en la oferta de servicios de alta calidad, la innovación tecnológica y el compromiso con el bienestar de sus empleados. A pesar de los desafíos que enfrentó durante la pandemia, DHL ha demostrado una gran resiliencia y ha continuado brindando servicios

esenciales a sus clientes y a la sociedad en general. La compañía se esfuerza por mantener su posición líder en la industria y por ofrecer soluciones innovadoras y eficientes que satisfagan las necesidades de sus clientes y del mercado. En resumen, DHL es una compañía destacada por su compromiso con la excelencia y el progreso continuo.

### **2.1.3.5 Productividad**

La productividad es un concepto amplio que se refiere a la capacidad de un individuo o una organización para producir una cantidad de bienes o servicios útiles en un período de tiempo determinado. “La productividad es el indicador que nos va a medir la eficiencia, es decir, mide la producción que estamos obteniendo con los factores productivos que estamos utilizando.” (Argudo, 2019). Según lo anterior, la productividad es un indicador clave del desempeño y la eficiencia, y es un factor crítico para el éxito económico y la competitividad.

#### Importancia

Es por medio de este indicador que se verifica la eficacia y eficiencia de una empresa, por lo tanto “La productividad es fundamental para crecer o para aumentar la rentabilidad, así, la productividad empresarial es el resultado de las acciones que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos y crear un buen ambiente laboral.” (Frías, 2022)

Este es otro de los aspectos que puede mejorar con el teletrabajo. Algunos estudios han demostrado que los empleados que laboran desde casa pueden ser más productivos que aquellos que lo hacen en un entorno tradicional. Asimismo, la reducción de costos para la empresa es un descubrimiento importante, ya que las empresas pueden ahorrar dinero en costos de

infraestructura y mantenimiento, al permitir que los empleados realicen sus actividades desde casa.

### Productividad del equipo de TI

Según Montenegro (2018) la productividad del equipo de TI está asociada a la calidad, velocidad y eficiencia en la entrega de servicios. Por esta razón este es un departamento esencial para el éxito de cualquier organización en la actualidad, ya que la tecnología juega un papel clave en la mayoría de las empresas y en la vida de las personas. Algunas de las razones por las que la productividad del equipo de TI es importante son las siguientes:

- Mejora la eficiencia: Un equipo de TI productivo puede completar tareas en un tiempo más corto y con menos errores, lo que permite a la empresa funcionar de manera más eficiente y efectiva.
- Mejora la innovación: Un equipo de TI productivo puede dedicar más tiempo a investigar y desarrollar nuevas soluciones tecnológicas.
- Aumenta la satisfacción del cliente: Un equipo de TI productivo puede proporcionar un servicio más rápido y eficiente a los clientes, lo que a su vez puede aumentar la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la empresa.
- Mejora la calidad de los productos y servicios: La productividad del equipo de TI permite a la empresa crear productos y servicios de mejor calidad y con una menor cantidad de errores.
- Reducción de costos: Un equipo de TI productivo puede completar tareas más rápido, lo que puede resultar en una reducción de costos para la empresa.

En resumen, la productividad es un concepto clave que mide la eficiencia y el rendimiento de un individuo o una organización en la producción de bienes y servicios útiles. Se ve influenciada por una serie de factores y es un elemento crítico para el éxito económico y la competitividad; además, dentro del equipo de TI es fundamental porque puede mejorar la eficiencia, la satisfacción del cliente, la calidad de los productos y servicios, reducir costos y mejorar la innovación en una empresa.

### **2.1.3.6 Ajustes en las condiciones y ajustes del trabajo**

Los ajustes y condiciones de trabajo son factores importantes que afectan la eficiencia, la satisfacción y el bienestar de los trabajadores. Se refiere a una amplia variedad de factores que incluyen el ambiente físico, las horas de trabajo, la flexibilidad, la seguridad, el salario y las prestaciones. Los ajustes razonables “son adecuaciones sobre el ambiente físico, social o de la actitud que no perjudican a las personas sin déficit, pero permiten que las personas que sí tienen algún tipo de déficit ejerzan sus derechos a la participación y acceso.” (Arias, 2021)

Un ambiente de trabajo cómodo y seguro es esencial para mantener la motivación y la productividad de los trabajadores. De manera que, las horas de trabajo adecuadas y un equilibrio entre la vida laboral y personal también son importantes para mantener un buen nivel de bienestar y satisfacción. Además, la flexibilidad en el horario de trabajo y la posibilidad de trabajar desde casa, o en un ambiente remoto, pueden mejorar la calidad de vida y el bienestar de los trabajadores.

Se debe tomar en cuenta además que el salario y las prestaciones son otros factores importantes que afectan la satisfacción de los trabajadores. Un salario justo y un paquete de



prestaciones competitivo pueden mejorar la motivación y el compromiso de estos, lo que a su vez puede mejorar su productividad y su desempeño laboral.

En relación con lo anterior DHL no ha sido la excepción en cuanto a realizar cambios y ajustes en su manera de trabajar; pues la pandemia por COVID-19 ha tenido un impacto significativo en la industria de la logística y el envío de paquetes; sin embargo, la compañía ha demostrado una gran resiliencia y ha continuado brindando servicios esenciales a sus clientes y a la sociedad en general. Para cumplir con esto DHL implementó medidas de seguridad rigurosas para proteger la salud y el bienestar de sus empleados, incluyendo la adaptación del teletrabajo y la implementación de protocolos de limpieza y desinfección en sus instalaciones.

Ahora bien, específicamente los ajustes en su operación para adaptarse a las restricciones y precauciones necesarias para proteger la salud de sus empleados y clientes son los siguientes:

1. Cambios en la entrega: DHL implementó medidas de distanciamiento social, como la entrega sin contacto, con el fin de minimizar el riesgo de transmisión del virus.
2. Protección de la salud: DHL proporcionó a sus empleados equipos de protección personal y los instruyó acerca de las buenas prácticas de higiene, con el fin de reducir el riesgo de transmisión del virus.
3. Modificaciones en los centros de distribución: DHL implementó medidas adicionales de limpieza y desinfección en sus centros de distribución y oficinas para garantizar la seguridad de sus empleados y clientes.
4. Cambios en los tiempos de entrega: Debido a las restricciones de viaje y las interrupciones en la cadena de suministro, algunos envíos pueden experimentar

retrasos; por lo cual DHL trabajó de la mano con sus clientes para minimizar los impactos y mantenerlos informados sobre los estados de sus envíos.

En resumen, los ajustes y condiciones de trabajo son factores críticos que tienen un impacto significativo en la eficiencia, la satisfacción y el bienestar de los trabajadores. Una combinación de un ambiente de trabajo seguro y cómodo, horas de trabajo adecuadas, flexibilidad, un salario justo y un paquete de prestaciones competitivo puede mejorar la motivación y el compromiso de los trabajadores y contribuir al éxito y la productividad de una organización.

#### **2.1.3.7 Impacto de la pandemia en el mundo laboral**

La pandemia destruyó y eliminó por completo muchas empresas tanto a nivel país como a nivel mundial, en Costa Rica esta situación tuvo como consecuencia una tasa de desempleo nunca antes vista; esta crisis sanitaria y económica repercute hasta la actualidad en los mercados laborales.

Además, “a medida que la región recupera el camino hacia la recuperación económica, se empiezan a esbozar los próximos escenarios para el mercado laboral de la postpandemia.” (Azuara, et al, 2022); por lo tanto, gracias a la virtualidad y el teletrabajo derivado de los ajustes que realizaron muchas empresas, los colaboradores incrementaron sus habilidades digitales y las pusieron en práctica en su ámbito laboral, por lo cual los climas organizacionales de las empresas mejoraron notablemente.

En DHL el impacto por la pandemia fue tanto a nivel laboral como logístico, administrativo, financiero, entre otros. El impacto en la logística y propiamente en los colaboradores son los siguientes:

- ❖ Interrupciones en la cadena de suministro: Debido a las restricciones de viaje y las medidas de precaución para proteger la salud, la cadena de suministro se vio interrumpida, lo que ocasionó retrasos en los envíos y dificultades para satisfacer la demanda.
- ❖ Cambios en la demanda: La pandemia cambió la forma en que las personas compran y reciben productos, con un aumento en el comercio electrónico y una disminución en las compras en tiendas físicas, lo que aumentó la demanda en la industria de envío y logística.
- ❖ Cambios en el trabajo: Muchos colaboradores de DHL se adaptaron a nuevos protocolos de trabajo para minimizar el riesgo de transmisión del virus, como el uso de equipos de protección personal y la entrega sin contacto.
- ❖ Estrés y ansiedad: La pandemia creó un ambiente incierto y desafiante para muchos trabajadores, incluidos los colaboradores de DHL. Esto puede haber aumentado el estrés y la ansiedad en el lugar de trabajo.
- ❖ Costos adicionales: DHL y otras compañías de envío y logística tuvieron que invertir dinero adicional en medidas de protección y precaución para proteger la salud de sus empleados y clientes.
- ❖ Dificultades financieras: Algunos colaboradores de DHL experimentaron dificultades financieras debido a la pandemia, como pérdidas de ingresos o cambios en sus horarios de trabajo.
- ❖ Cambios en el equilibrio trabajo-vida: La pandemia cambió el equilibrio trabajovida para muchos colaboradores de DHL, incluidos aquellos que han

trabajado desde casa o que experimentaron cambios en sus horarios de trabajo. En resumen, la pandemia tuvo un impacto significativo en los colaboradores y en la industria de envío y logística. La compañía trabajó duro para apoyar a sus empleados durante este tiempo desafiante y para garantizar que sus necesidades fueran atendidas.

### **3 CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL**

#### **3.1 INSTRUMENTOS UTILIZADOS, MUESTRA, VARIABLES**

El presente apartado se enfoca en los instrumentos utilizados, la muestra y las variables tomadas en cuenta a la hora de realizar este proyecto, debido a que son elementos que permiten garantizar la calidad y la validez de la investigación realizada.

##### **3.1.1 Instrumentos utilizados**

Estos “son necesarios en los tipos de recopilación de datos y tecnología más utilizadas en la investigación científica.” (Tipos de Investigación, 2023) De acuerdo con lo anterior, los instrumentos permiten recopilar datos y evidencias que apoyan la investigación y los hallazgos; de manera que, la elección de los instrumentos adecuados es fundamental para la óptima calidad y la validez de los resultados obtenidos.

Así, en el marco de la investigación sobre los ajustes realizados en los protocolos, condiciones y herramientas de trabajo del Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL

Americas durante la pandemia por COVID-19, se ha considerado el uso de dos formularios distintos para recopilar la información necesaria.

El primer formulario será dirigido al personal administrativo y el segundo a los colaboradores. (Ver anexo 1 y anexo 2) Estos instrumentos permitirán obtener datos específicos sobre los ajustes implementados, las condiciones de trabajo y las herramientas utilizadas durante la pandemia. Además, se utilizarán estos formularios para identificar posibles mejoras en los métodos de trabajo, con el fin de que el Service Desk esté mejor preparado para situaciones similares en el futuro. La elección de estos instrumentos permitirá obtener información valiosa y detallada para respaldar la investigación y los hallazgos en la tesis.

### **3.1.2 Población meta**

La población meta o también llamada población objetivo “es aquel grupo de personas que es de interés de los investigadores en un estudio estadístico, o que se ve (o se verá) afectado por un determinado proyecto.” (Westreicher, 2023). Relacionado con lo anterior este es un elemento importante en una tesis, ya que influye en la validez, representatividad, credibilidad y generalización de los resultados obtenidos en la investigación.

La elección adecuada de la población meta es fundamental para el éxito de la investigación y la credibilidad de los resultados; pues al seleccionar adecuadamente este grupo, se podrá implementar información de primera mano sobre los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo y cómo estas modificaciones han afectado a la productividad y calidad del servicio.

### 3.1.3 Muestra

La muestra del presente trabajo es el grupo de colaboradores y personal administrativo del Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas que serán encuestados utilizando los formularios diseñados para recopilar información sobre los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo.

La muestra en esencia, “es un subgrupo de la población, es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.” (Ocampo, 2020) Es por esta razón que la muestra es una parte fundamental de cualquier investigación y su tamaño y selección son importantes para obtener resultados precisos y confiables.

Para este propósito, se empleó la fórmula  $n = N / (1 + N * (E/C)^2)$ , donde N representa el tamaño de la población, E es el margen de error deseado y C es el nivel de confianza deseado. En el presente estudio, se cuenta con una población objetivo de 11 personas, para lograr un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, se determinó que el tamaño mínimo requerido para la muestra es de nueve personas.

### 3.1.4 Variables

La definición de las variables en la investigación científica “es una de las tareas más complicadas que debe efectuar el investigador, es una propiedad del objeto de estudio que puede asumir dos o más valores, de forma que, si esto no ocurre, la característica observada no es una variable.” (González, 2020)

En este caso, es posible identificar varias variables que pueden ser relevantes para evaluar el impacto de los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas debido a la pandemia por COVID-19. Algunas de estas variables podrían incluir:

- a) Variables de ajustes realizados: se refieren a los ajustes específicos que se realizaron en las condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas debido a la pandemia por COVID-19. Esto incluye ajustes en la infraestructura tecnológica, la organización del trabajo, los procedimientos operativos, entre otros.
- b) Variables de impacto: hacen referencia a los efectos que los ajustes realizados han tenido en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas debido a la pandemia por COVID-19. incluirse toman en cuenta variables como la eficiencia del trabajo, la satisfacción del personal, la calidad del servicio al cliente, entre otras.
- c) Variables de desempeño: se relacionan con la capacidad del personal administrativo y colaboradores del Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas para llevar a cabo su trabajo de manera efectiva. Esto podría incluir variables como la productividad, la calidad del trabajo, el nivel de competencia, entre otras.
- d) Variables de satisfacción: estas variables se refieren a la satisfacción de los clientes internos y externos del Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas con los servicios prestados, se podría incluir la satisfacción del cliente, la lealtad del cliente, la probabilidad de recomendar el servicio, entre otras.

<b>Objetivo específico</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Definición Instrumental</b>	<b>Dimensiones</b> 33
Elaborar un instrumento de recopilación de datos,	Diseñar un formulario que permita recopilar	Creación de un formulario con preguntas sobre	Encuesta de satisfacción laboral, en la que	Mejoramiento de las condiciones laborales,
para encuestar a los colaboradores y personal administrativo del Departamento sobre las condiciones de su rutina laboral, antes y a partir de la pandemia, mediante formularios digitales y/o físicos.	información sobre las condiciones de trabajo antes y después de la pandemia.	las condiciones de trabajo, que permita obtener información cuantitativa y cualitativa.	se midan aspectos como ambiente laboral, equipo de trabajo, apoyo de la empresa, herramientas, capacitación, entre otros.	herramientas de trabajo, ambiente laboral, apoyo de la empresa, capacitación.
Conocer la afectación de los ajustes en protocolos, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y sus colaboradores, mediante consultas a través de formularios aplicados a los colaboradores, personal administrativo del Departamento y datos de calificación del servicio, para evidenciar sus principales necesidades y debilidades.	Evaluar el impacto de los ajustes realizados en las condiciones de trabajo y en los servicios prestados.	Revisión de las calificaciones de servicio, para identificar los principales problemas y debilidades.	Revisión de los registros de calificación de servicio, encuesta de satisfacción laboral.	Ajustes en protocolos, condiciones y herramientas de trabajo, servicios prestados, satisfacción laboral.



Proponer soluciones para mejorar las condiciones de trabajo generadas como consecuencias de los principales impactos identificados gracias a las encuestas, mediante sugerencias para la corrección de protocolos, alternativas	Diseñar y soluciones para prácticas las efectivas de mejorar los condiciones trabajo y de servicios prestados.	Identificación de las necesidades específicas y propuestas concretas para resolverlas.	Plan de acción con soluciones específicas y medibles, que incluya la corrección de protocolos, adopción de nuevas herramientas la mejora de las	Mejora de condiciones laborales, mejora de herramientas y protocolos, mejora en la prestación de servicios.
de herramientas y mejora de condiciones.			condiciones de trabajo.	

En conclusión, es fundamental contar con instrumentos adecuados para recopilar información y datos, así como tener una muestra representativa que permita generalizar los resultados obtenidos de acuerdo con la población meta. Además, la identificación y definición adecuada de las variables por analizar es esencial para evaluar el impacto de los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas debido a la pandemia por COVID-19. Al tener una metodología sólida en estos aspectos se puede garantizar la calidad de la investigación y la validez de los resultados obtenidos.

### 3.2 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Este punto es esencial debido a que ayuda a estructurar los puntos principales de la investigación y delimitar el alcance del tema. Ayudará además a asegurar que los conceptos sean comprendidos y que la tesis cumpla con los estándares académicos. “El enfoque de la investigación es un plan y un procedimiento que consta de los pasos de las hipótesis generales a los métodos detallados de recogida, análisis e interpretación de datos.” (Bastis, 2021). Este es vital, ya que determina la forma en que se aborda el problema de investigación y el tipo de información que se recopila; asimismo ayuda a definir la perspectiva desde la cual se aborda el problema, lo que puede influir en la interpretación de los resultados y las conclusiones obtenidas.

En esta tesis se utilizará un enfoque de investigación mixto, lo cual implica la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos para abordar el problema de investigación. Por lo cual, se utilizará una combinación de encuestas y formularios para recopilar datos de estos tipos sobre la evaluación del impacto de los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, para hacer frente a la situación generada por la pandemia por COVID-19.

Este enfoque permitirá recopilar datos de manera más completa y precisa, ya que se pueden obtener tanto datos numéricos como descripciones detalladas de las experiencias y percepciones de los participantes. Ese enfoque “puede ser comprendido como un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio.” (Ocampo, 2019) En síntesis, el enfoque mixto permitirá una triangulación de datos, lo que significa que

se pueden utilizar múltiples fuentes y métodos de recolección de datos para validar los resultados y mejorar la validez y confiabilidad de los hallazgos.

### **3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Este apartado es necesario porque al conocer los tipos de investigación se puede elegir el enfoque que mejor se adapte a los objetivos de la investigación y a las preguntas de planteadas.

Este trabajo constituye una investigación experimental porque “es un enfoque científico de la investigación, en el que se manipulan una o varias variables independientes y se aplican a una o varias variables dependientes para medir su efecto sobre estas últimas.” (Krueth, 2021) En otras palabras, el investigador manipula una o más variables independientes y mide el efecto que esto tiene en una variable dependiente.

También se controlan otras variables relevantes que podrían afectar el resultado para atribuir el efecto observado únicamente a la variable independiente. Es por esto que la investigación experimental se realiza típicamente en un entorno altamente controlado, donde se manipulan las condiciones experimentales y se miden los resultados en términos de variables cuidadosamente definidas y medibles.

Por lo tanto, este tipo de investigación permite establecer una relación de causa y efecto entre las variables; es decir, permite identificar si los ajustes realizados en las condiciones y herramientas de trabajo tienen un impacto significativo en la productividad y satisfacción del personal del Service Desk. Además, la investigación experimental permite controlar las

variables externas y minimizar la influencia de factores no controlados en los resultados de la investigación, lo que aumenta la validez interna de la investigación.

En síntesis, el trabajo es una investigación experimental, donde se manipulan variables independientes para medir su efecto en variables dependientes, controlando otras variables relevantes y estableciendo una relación de causa y efecto. La investigación experimental permite controlar variables externas y aumentar la validez interna, lo que ayuda a identificar si los ajustes en las condiciones de trabajo tienen un impacto significativo en la productividad y satisfacción del personal del Service Desk.

### **3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Las fuentes de investigación son esenciales para el proceso de investigación, ya que proporcionan la información necesaria para el desarrollo del trabajo. Es importante que las fuentes seleccionadas sean confiables y pertinentes al tema de investigación para garantizar la validez y fiabilidad de los resultados obtenidos.

#### **3.4.1 Fuentes primarias**

Las fuentes primarias “son todos aquellos usuarios y acompañantes a quienes se les aplicó un instrumento de investigación. En este caso, los datos provienen directamente de la población o una muestra de la misma.” (Acosta, 2018, p. 2) Entonces, son aquellas que proporcionan información directa y original sobre el tema de investigación.

En este proyecto las fuentes primarias son entrevistas y formularios aplicados a los colaboradores y al personal administrativo del Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas, que estuvieron involucrados en los ajustes realizados durante la pandemia por COVID-19. Estas entrevistas podrían proporcionar información detallada sobre los cambios que se realizaron, cómo se implementaron y cómo afectaron el trabajo diario.

El análisis de datos relacionado con el servicio de atención al cliente, incluye métricas como el tiempo de respuesta, el tiempo de resolución de problemas y la satisfacción del cliente. Estos datos pueden ser recopilados y analizados antes y después de los ajustes realizados durante la pandemia por COVID-19 para determinar si hubo mejoras o disminuciones en la eficiencia y satisfacción del cliente.

### **3.4.2 Fuentes secundarias**

En relación con las fuentes secundarias Acosta (2018) indica que estas “Son las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos.” (p. 2) Algunas posibles fuentes secundarias para este tema son los informes y documentos emitidos por organizaciones internacionales, como la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Federación Internacional de Trabajadores de Transporte (ITF), que contienen directrices y recomendaciones para la protección de la salud y seguridad en el lugar de trabajo durante la pandemia por COVID-19.

En conclusión, la selección adecuada de fuentes de información es esencial para respaldar la validez y fiabilidad de una tesis, ya que permiten al investigador respaldar sus hipótesis y conclusiones con datos y evidencia sólida y confiable.

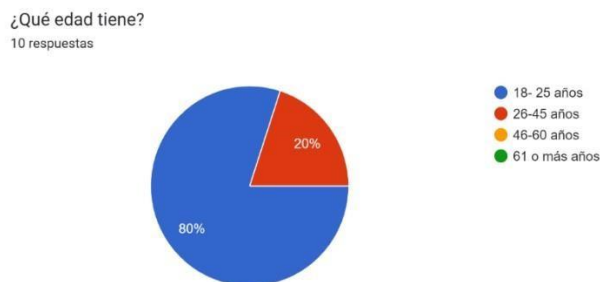
### 3.5 ANÁLISIS DE RESULTADOS

El propósito de este apartado es discutir sobre la importancia de los hallazgos del análisis de estos datos para el futuro del Service Desk y presentar los resultados obtenidos con el fin de que sean valorados y sean tomados en cuenta para mejorar la calidad laboral para los colaboradores. Con ese fin, en esta sección se presentará un análisis completo de los resultados obtenidos al analizar los datos, estos serán respaldados por gráficos y otras ayudas visuales que muestran cuán pertinentes fue la información obtenida.

Comprender los resultados y, en consecuencia, identificar posibles mejoras en los procedimientos de trabajo que permitan al Service Desk estar mejor preparado para futuras situaciones similares, requiere una descripción objetiva de los datos recopilados a través de cada componente del instrumento. Los datos presentados, a continuación, son el resultado de la aplicación del cuestionario correspondiente al Anexo 1.

#### 3.5.1 Hallazgos en los formularios de los colaboradores

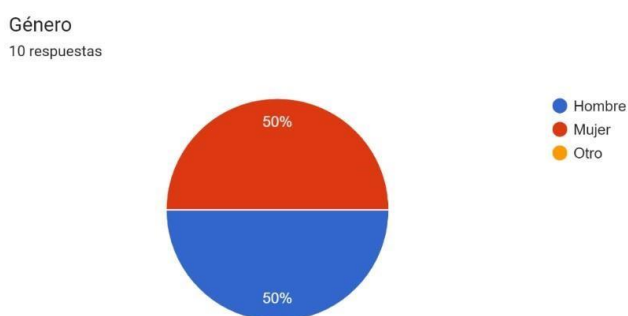
**Figura 3.1 Edad**



*Fuente: Elaboración propia.*

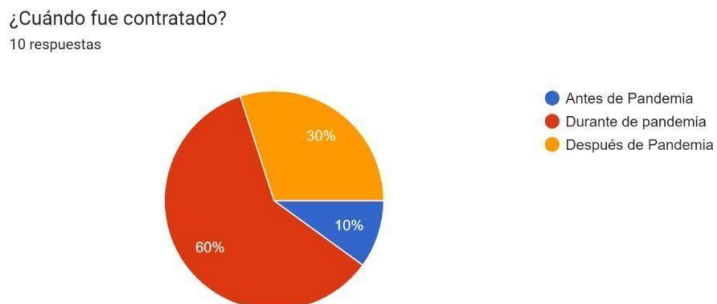
Se observa que la mayoría de los colaboradores tiene entre 18 y 25 años, lo cual sugiere que la empresa podría estar contratando a un número significativo de personas jóvenes. La distribución de edad de los colaboradores del Service Desk puede ser un indicador importante de la dinámica de esta área específica de la empresa y puede tener implicaciones significativas para la forma en que se abordan la gestión de talentos y el desarrollo de habilidades.

**Figura 3.2 Género**



*Fuente: Elaboración propia.*

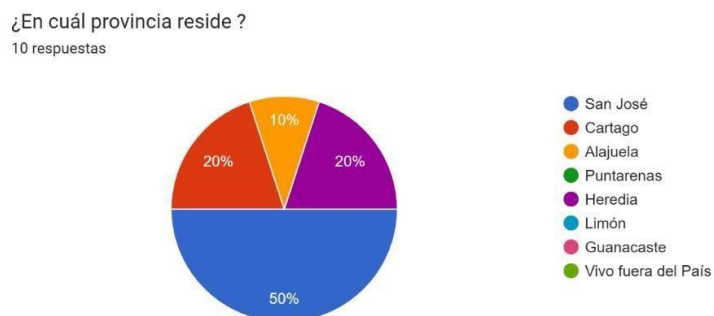
El gráfico muestra la distribución de género de los colaboradores a los cuales se les aplicó el formulario implementado en este estudio. Se debe enfatizar la división de la muestra entre hombres y mujeres al 50 % y 50 %, respectivamente, porque sugiere que ambos géneros están representados equitativamente en la investigación. Esta distribución por género permite una evaluación más justa y objetiva de los resultados, lo que fortalece la validez de las inferencias que se pueden extraer del estudio.

**Figura 3.3 Momento de contrato**

*Fuente: Elaboración propia.*

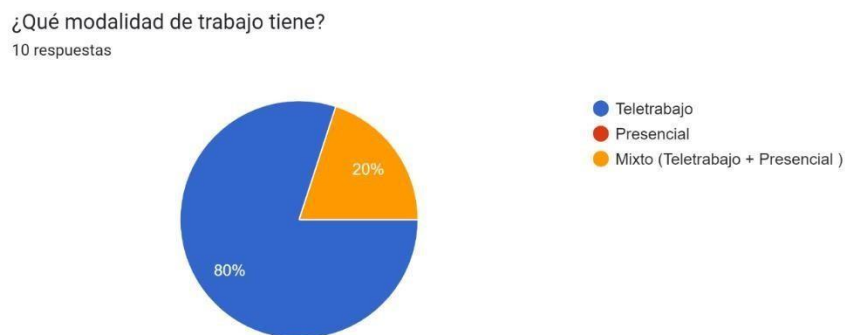
El gráfico muestra la distribución de la fecha de contratación de los colaboradores que participaron en el formulario implementado en este estudio. El hecho de que la gran mayoría de los empleados haya sido contratada durante la pandemia indica que es probable que puedan reconocer cambios tanto durante como después de la pandemia



**Figura 3.4 Provincia de residencia**

*Fuente: Elaboración propia.*

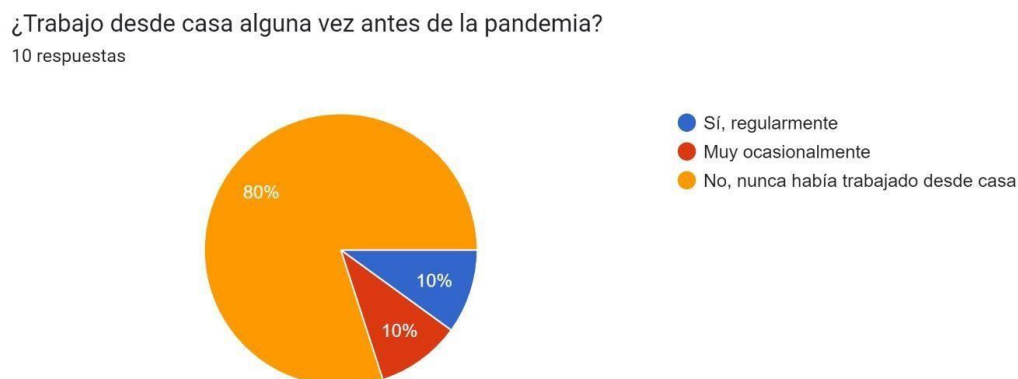
El gráfico muestra la distribución de los lugares de residencia de los colaboradores que participaron en la encuesta aplicada en este estudio. Se observa que la gran mayoría de ellos reside en la provincia de San José, lo que sugiere una posible concentración geográfica de la población estudiada.

**Figura 3.5 Modalidad de trabajo**

*Fuente: Elaboración propia.*

Se observa que la gran mayoría de los colaboradores laboró bajo modalidad de teletrabajo, lo que sugiere una posible tendencia hacia esta forma de trabajo en la población estudiada. Una minoría de los encuestados tuvo la oportunidad de realizar sus labores tanto de manera presencial como remota, debido a que el 20 % de ellos laboraba en un ambiente de modalidad mixta. Entender cómo la pandemia ha cambiado la forma de trabajar de las personas y cómo las empresas han tenido que adaptarse a esta nueva realidad depende de contar con esta información.

**Figura 3.6 Trabajo en casa antes de pandemia**



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra la distribución de experiencia previa de trabajo remoto de los colaboradores que participaron en el formulario implementado en este estudio. Se observa que el 80 % de los colaboradores nunca había trabajado desde casa, mientras que solo un 10 % tenía experiencia previa en esta modalidad. Esta información es relevante para entender la capacidad

de adaptación de los colaboradores al trabajo remoto y cómo la pandemia ha impactado su experiencia laboral.

**Figura 3.7 Inversión para acondicionarse al teletrabajo**



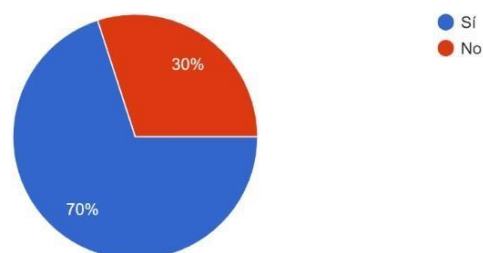
*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra las diferentes inversiones que hicieron los colaboradores para acondicionar su espacio en el hogar para realizar teletrabajo; según los resultados del formulario implementado en este estudio se observa que la inversión más común fue en sillas ergonómicas, con un 80 % de los colaboradores que tuvieron que hacer una inversión económica en este tipo de mobiliario para mejorar su postura y prevenir lesiones. Otra adquisición relevante la constituye la instalación de internet de alta velocidad, con el fin de no sufrir interrupciones por fallos en la red durante su jornada laboral. Esta información es importante para entender las necesidades y demandas de los colaboradores para trabajar desde casa de manera efectiva y cómoda.

**Figura 3.8 Apoyo tecnológico y soporte técnico**

¿Crees que la empresa te ha brindado suficiente apoyo tecnológico y soporte técnico para trabajar desde casa durante la pandemia?

10 respuestas



*Fuente: Elaboración propia.*

Se observa que el 70 % de los colaboradores respondió afirmativamente, indicando que recibieron el apoyo necesario por parte de la empresa para trabajar de manera efectiva desde casa.

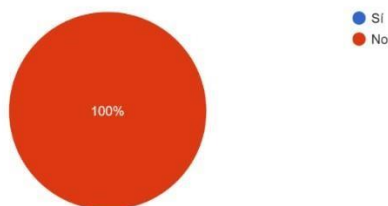
Esta información es importante ya que indica que la mayoría de los colaboradores percibió que la empresa se preocupó por su bienestar y les brindó los recursos necesarios para trabajar en condiciones óptimas.

Sin embargo, es relevante considerar las opiniones de aquellos colaboradores que no recibieron suficiente apoyo para mejorar la calidad de su trabajo desde casa y que necesitan ayuda adicional para desempeñarse de manera efectiva. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligada esta situación es la práctica de Gestión de incidentes y de Gestión de la infraestructura y servicios de TI.

**Figura 3.9 Dificultades en accesos a herramientas**

¿Ha tenido dificultades para acceder a las herramientas necesarias para realizar su trabajo desde casa?

10 respuestas



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra las dificultades que los colaboradores han experimentado para acceder a las herramientas necesarias para realizar su trabajo desde casa; según los resultados del formulario implementado en este estudio se observa que el 100 % de los colaboradores encuestados respondió que no tuvieron dificultades para acceder a las herramientas necesarias para realizar su trabajo desde casa. Esto indica que la mayoría de los colaboradores cuenta con los instrumentos adecuados para desempeñarse de manera efectiva en entornos remotos, lo que puede contribuir a su productividad y bienestar. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la práctica de Gestión de Activos de Servicio.

**Figura 3.10 Aplicaciones y programas que fallan al trabajar desde casa**



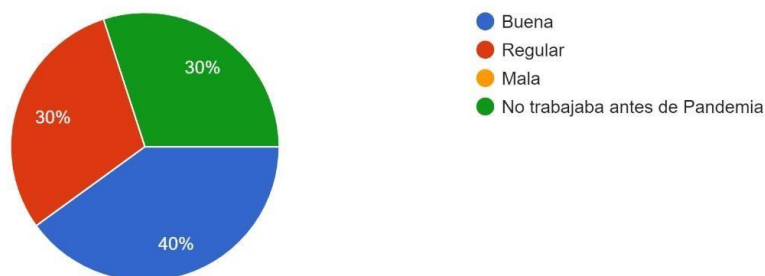
*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra los programas y aplicaciones de trabajo que han fallado para realizar el trabajo desde casa, según los resultados del formulario implementado en este estudio; se observa que el 70 % de los colaboradores encuestados reportaron que el programa Global Service Now ha presentado fallas para realizar su trabajo desde casa, mientras que el 60 % reportó problemas con las aplicaciones Avaya One X y CISCO. Estos resultados indican que los colaboradores enfrentaron dificultades técnicas al realizar su trabajo desde casa y que es importante considerar la calidad y eficacia de las herramientas utilizadas para garantizar el éxito del trabajo remoto. Es importante también mencionar que estas fallas pueden haber tenido un impacto negativo en la productividad y bienestar de los colaboradores, lo que puede tener consecuencias negativas para la empresa en términos de resultados y satisfacción laboral. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la práctica de Gestión de incidentes.

**Figura 3.11 Condiciones de trabajo antes de la pandemia**

¿Cómo describirías tus condiciones de trabajo antes de la pandemia?

10 respuestas



*Fuente: Elaboración propia.*

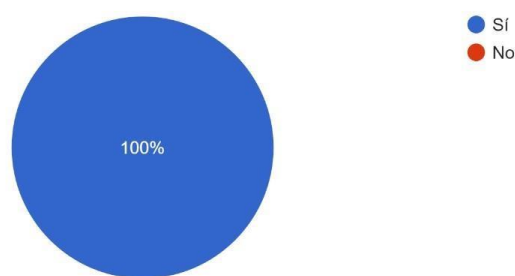
El gráfico muestra las condiciones de trabajo reportadas por los colaboradores antes de la pandemia, según los resultados del formulario implementado en este estudio se observa que el 40 % de los colaboradores encuestados reportó que sus condiciones laborales antes de la pandemia fueron buenas, mientras que el 30 % las calificó como regulares. Además, algunos colaboradores indicaron que no trabajaban en la empresa durante ese periodo.

Estos resultados sugieren que, si bien una proporción significativa de colaboradores tenía condiciones laborales favorables antes de la pandemia, una parte importante también consideró que eran solo regulares. Es relevante mencionar que estas percepciones pueden variar dependiendo de la experiencia laboral y expectativas individuales de cada colaborador.

**Figura 3.12 Medidas de la empresa para garantizar la bioseguridad**

¿Crees que la empresa ha tomado medidas adecuadas para garantizar tu seguridad y la de tus compañeros durante la pandemia?

10 respuestas



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra la proporción de colaboradores que reportó que se implementaron medidas de bioseguridad durante la pandemia, según los resultados del formulario implementado en este estudio se observa que el 100 % de los colaboradores encuestados indicó que se implementaron medidas de bioseguridad en su lugar de trabajo durante la pandemia.

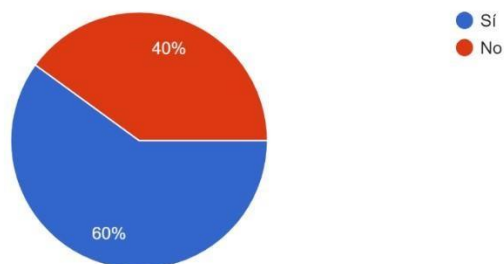
Este resultado es muy alentador, ya que indica que la empresa tomó medidas para proteger la salud y seguridad de sus colaboradores durante la pandemia. Estas medidas pueden incluir desde el uso obligatorio de mascarillas, el distanciamiento social, la desinfección regular de los espacios de trabajo, entre otras. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la práctica de Gestión de la Seguridad de la Información.



**Figura 3.13 Adaptación a los cambios en la rutina laboral**

¿Ha recibido la formación necesaria para adaptarse a los cambios en su rutina laboral durante la pandemia?

10 respuestas



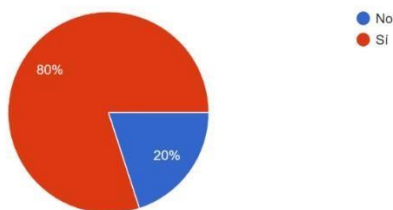
*Fuente: Elaboración propia.*

En el gráfico se evidencia que el 60 % de los colaboradores encuestados recibió formación necesaria para adaptarse a los cambios en la rutina laboral, mientras que el 40 % restante indicó que no la tuvo. Este resultado sugiere que, aunque la mayoría de los colaboradores recibió formación necesaria para adaptarse a la nueva realidad laboral, una proporción considerable de colaboradores no lo hizo.

Es importante destacar que la formación y capacitación adecuadas son esenciales para ayudar a los colaboradores a adaptarse a las nuevas condiciones de trabajo, lo cual puede tener un impacto positivo en su desempeño laboral y en su bienestar emocional. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la práctica de Gestión del Conocimiento y a la Gestión de la mejora continua del servicio.

**Figura 3.14 Mejora en los servicios TI durante la pandemia**

¿Ha notado alguna mejora en los servicios prestados por el Departamento de TI durante la pandemia?  
10 respuestas

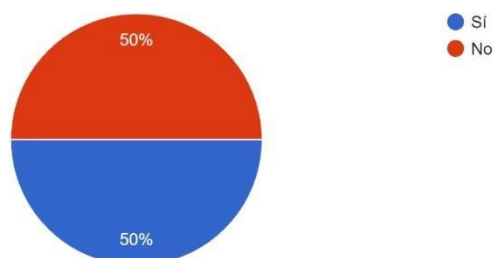


*Fuente: Elaboración propia.*

Se puede observar que el 80 % de los colaboradores encuestados señaló haber notado alguna mejora en los servicios prestados por el departamento de TI, mientras que el 20 % restante indicó que no hubo mejoras. Este resultado sugiere que la mayoría de los colaboradores percibió una mejora en los servicios tecnológicos ofrecidos durante la pandemia, lo cual puede haber sido resultado de la adaptación de la empresa a las nuevas circunstancias laborales. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la práctica de Mejora Continua del Servicio.

**Figura 3.15 Estrés laboral durante y después de la pandemia**

¿Has experimentado un aumento de estrés laboral desde el inicio de la pandemia?  
10 respuestas



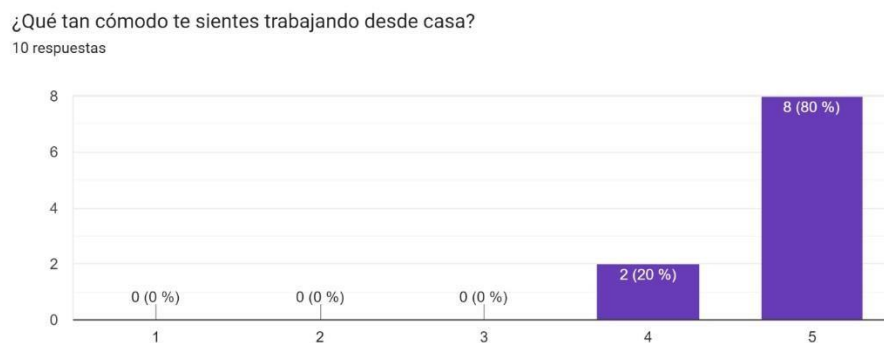
*Fuente: Elaboración propia.*

Según los resultados obtenidos, el 50 % de los colaboradores indicó que sí han sentido un aumento en su nivel de estrés laboral, mientras que el otro 50 % indicó que no han notado cambios significativos en este aspecto. Estos resultados sugieren que, aunque para la mitad de los colaboradores el trabajo durante la pandemia fue más estresante, la otra mitad logró adaptarse y manejar adecuadamente la situación. Es importante destacar que el estrés laboral puede tener efectos negativos en la salud física y mental de los colaboradores, así como en su rendimiento y productividad, en esta sección el proceso de ITIL está representado por la Gestión de la Demanda.

**Figura 3.16 Pandemia y su influencia en el trabajo y vida personal**

*Fuente: Elaboración propia.*

En el gráfico anterior se puede observar que el 60 % de los colaboradores encuestados indicó que la pandemia tuvo una afectación moderada en su equilibrio entre el trabajo y la vida personal, calificándola con un puntaje de tres sobre cinco, donde cinco indica un gran impacto y uno un impacto menor. Es importante tener en cuenta que esta situación puede variar según las circunstancias personales de cada colaborador, como su entorno familiar y social, lo que puede influir en su percepción de la afectación, en esta sección el proceso de ITIL está representado por la Gestión del Conocimiento.

**Figura 3.17 Sentido de comodidad trabajando desde la casa**

*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra una perspectiva interesante sobre el nivel de comodidad de los colaboradores al trabajar desde casa. Es notable que la gran mayoría, el 80 %, se siente "muy cómodo".

Esta información sugiere que trabajar desde casa podría tener un impacto positivo en la satisfacción laboral de los colaboradores y posiblemente en el mejoramiento de la calidad de vida en general, en esta sección el proceso de ITIL está representado por la Gestión de activos.

**Figura 3.18 La pandemia y su influencia negativa en el crecimiento profesional**

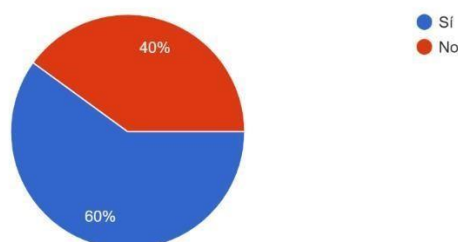
*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico que muestra la opinión de los colaboradores sobre el efecto negativo de la pandemia en sus oportunidades de crecimiento profesional es muy interesante. Es alentador ver que el 90 % de los encuestados no ha sentido que la pandemia afectó negativamente sus oportunidades de crecimiento profesional. Esto sugiere que la empresa encontró maneras de apoyar el desarrollo profesional de sus empleados a pesar de las dificultades causadas por la pandemia.

**Figura 3.19 Políticas y procedimiento del departamento TI para hacer frente a la pandemia**

¿Se ha mantenido informado acerca de las políticas y procedimientos establecidos por el Departamento de TI para hacer frente a la pandemia trabajando desde casa?

10 respuestas



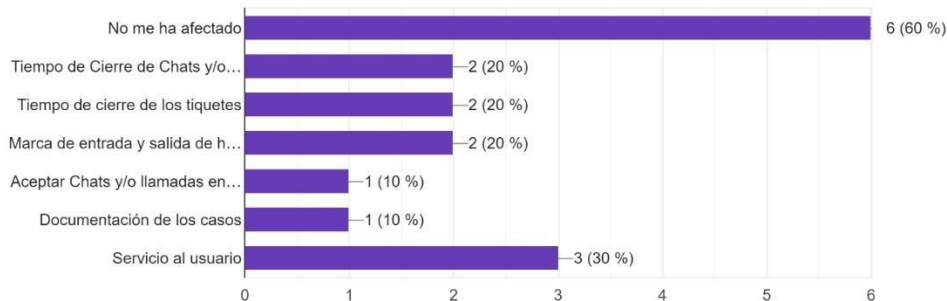
Fuente: Elaboración propia.

El gráfico muestra que el 60 % de los colaboradores se mantuvo informado acerca de las políticas y procedimientos del departamento de TI para realizar teletrabajo durante la pandemia, lo cual indica que la comunicación fue efectiva para la mayoría, aunque es importante buscar formas de mejorarla para el otro 40 % cuya experiencia no fue tan alentadora. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la práctica de Gestión de la Información.

**Figura 3.20 Afectación de la calidad de trabajo por la pandemia**

La pandemia ha afectado la calidad de tu trabajo en:

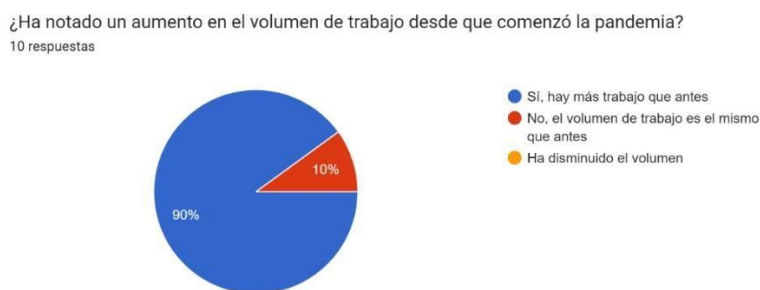
10 respuestas



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra una variedad de áreas donde la pandemia afectó la calidad del trabajo; aunque el 60 % de los encuestados no sintió un impacto negativo, el 30 % experimentó problemas en la atención al cliente y otros aspectos operativos, como el tiempo de respuesta en chats y tiquetes. Estos hallazgos destacan la importancia de abordar las áreas afectadas para mejorar la calidad del trabajo durante situaciones de crisis.

**Figura 3.21 Volumen de trabajo desde que comenzó la pandemia**



*Fuente: Elaboración propia.*

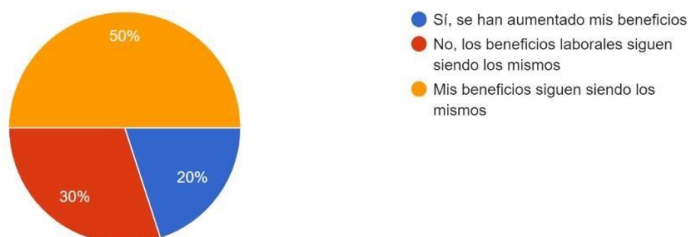
Este gráfico muestra que la mayoría de los colaboradores notó un aumento en el volumen de trabajo desde el inicio de la pandemia. Esto puede deberse a la adaptación a nuevas formas de trabajo, la implementación de nuevas políticas y procedimientos y el cambio en la demanda de los clientes. Es importante que las empresas tomen medidas para apoyar a sus colaboradores en este aumento de la carga laboral, ya sea a través de la redistribución de tareas o la implementación de políticas de equilibrio entre trabajo y vida personal.



**Figura 3.22 Cambios en los beneficios laborales desde que comenzó la pandemia**

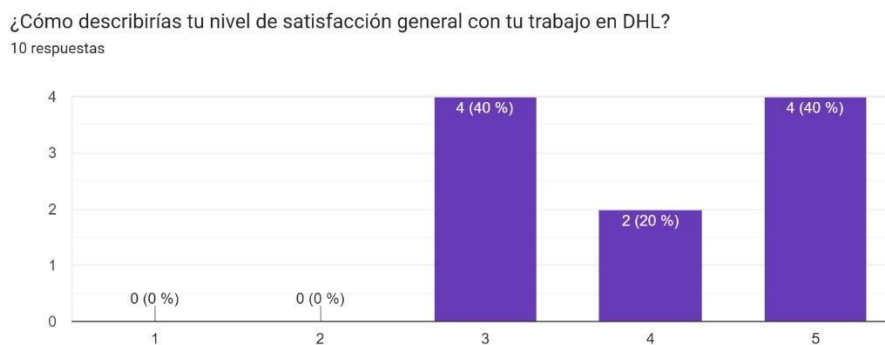
¿Ha habido algún cambio en los beneficios laborales ofrecidos por su empleador desde que comenzó la pandemia?

10 respuestas



*Fuente: Elaboración propia.*

En el gráfico presentado en la tesis se puede observar que, según el formulario aplicado a los colaboradores, el 50 % indica que los beneficios laborales ofrecidos por su empleador no sufrieron cambios durante la pandemia. Además, un 30 % de los encuestados indica que no hubo aumento en los beneficios, mientras que el 20 % indica que sí percibió un aumento en este ámbito. Esto sugiere que, en general, los empleadores han mantenido los beneficios laborales durante la pandemia, pero hay un porcentaje significativo que ha aumentado estos beneficios.

**Figura 3.23 Nivel de satisfacción con el trabajo en DHL**

*Fuente: Elaboración propia.*

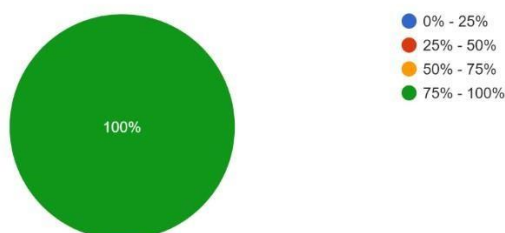
Según los datos recopilados, el 40 % de los encuestados calificó su nivel de satisfacción como "regular", mientras que un 20 % lo calificó como "buena". Sin embargo, el 40 % restante indicó estar "muy satisfecho" con su trabajo. Esto sugiere que, aunque hay un porcentaje significativo de colaboradores que califican su satisfacción como "regular", la mayoría se encuentra en niveles más altos de satisfacción, lo que puede ser una señal positiva para la empresa en términos de retención de talento y motivación de los colaboradores.

### Hallazgos encontrados en el formulario administrativo

**Figura 3.24 Porcentaje del equipo de DHL Supply chain antes de pandemia**

¿Qué porcentaje del equipo de DHL Supply Chain (DSC) (Chats y llamadas) que trabajaba antes de pandemia vivía dentro del GAM?

1 respuesta



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico presentado en el trabajo muestra los resultados de la encuesta aplicada al IT Service Desk América Manager de DHL Supply Chain. Según los datos recopilados, la mayoría del equipo (75 % a 100 %) indicó que trabajaba en chats y llamadas antes de la pandemia y vivía dentro de la Gran Área Metropolitana (GAM).

**Figura 3.25 Porcentaje del equipo actual**

¿Qué porcentaje del equipo actual de DHL Supply Chain (DSC) (Chats y Llamadas) vive dentro del GAM?

1 respuesta



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico presentado muestra los resultados de la encuesta aplicada al IT Service Desk América Manager de DHL Supply Chain para medir el porcentaje del equipo que vive actualmente dentro de la GAM, según los datos recopilados entre el 50 % y el 75 % del equipo encuestado indicó que reside dentro de la GAM. Esto sugiere que hay una proporción significativa del equipo de DHL Supply Chain que vive fuera de la Gran Área Metropolitana.

**Figura 3.26 Colaboradores que trabajaban antes de la pandemia**

¿Cuántos colaboradores trabajaban en el departamento de DHL Supply Chain (DSC) (Llamadas + Chats) antes de Pandemia (Antes del 2020)?

1 respuesta

35

*Fuente: Elaboración propia.*

Según los datos recopilados, en total había 35 colaboradores trabajando antes de la pandemia. Esta información puede ser importante para entender el alcance y la complejidad del equipo de trabajo, así como para hacer comparaciones con el equipo actual y evaluar el impacto de la pandemia en la empresa.

### **Figura 3.27 Cantidad de empleados actualmente**

¿Cuántos empleados trabajan en el departamento de DHL Supply Chain (DSC) (Llamadas+ Chats) actualmete?

1 respuesta

30

*Fuente: Elaboración propia.*

Según los datos recopilados, en total hay 30 colaboradores trabajando actualmente en el equipo. Esta información puede ser importante para entender la dinámica y la capacidad actual del equipo de trabajo, así como para compararla con la cantidad de colaboradores antes de la pandemia y evaluar el impacto en la empresa.

**Figura 3.28 Existencia de trabajo remoto antes de la pandemia**

¿Existía la modalidad de trabajo remoto antes de la pandemia en el departamento de TI DHL Supply Chain (DSC) ?

1 respuesta



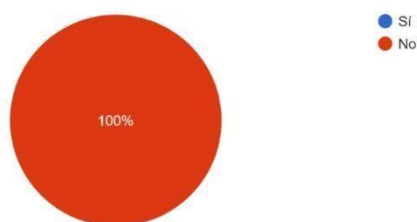
*Fuente: Elaboración propia.*

Según los datos recopilados, se confirmó que sí existía esta modalidad de trabajo en el departamento antes de la pandemia.

**Figura 3.29 Capacidad para optar por esa modalidad de trabajo**

¿Todos podían optar por esta modalidad de trabajo?

1 respuesta

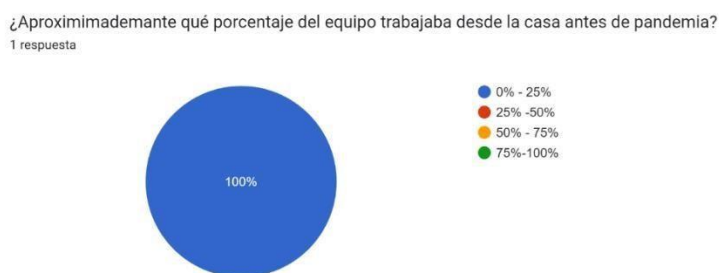


*Fuente: Elaboración propia.*

Según los datos recopilados, la respuesta fue negativa, lo que sugiere que no todos los colaboradores tenían la opción de trabajar en modalidad remota. Esta información puede ser

importante para entender la flexibilidad y la inclusión laboral en la empresa, así como para evaluar los factores que podrían limitar la implementación del trabajo remoto en el equipo.

**Figura 3.30 Porcentaje de equipo que trabajaba desde la casa antes de la pandemia**

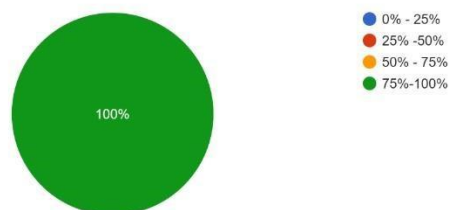


*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico presentado en el trabajo muestra los resultados de la encuesta aplicada al IT Service Desk América Manager de DHL Supply Chain para medir el porcentaje de equipo que trabajaba desde casa antes de la pandemia. Según los datos recopilados, la respuesta fue que ningún miembro del equipo realizaba sus labores desde casa antes de la pandemia.

**Figura 3.31 Porcentaje de equipo que trabaja desde la casa actualmente**

¿Aproximadamente qué porcentaje del equipo trabaja desde la casa actualmente?  
1 respuesta

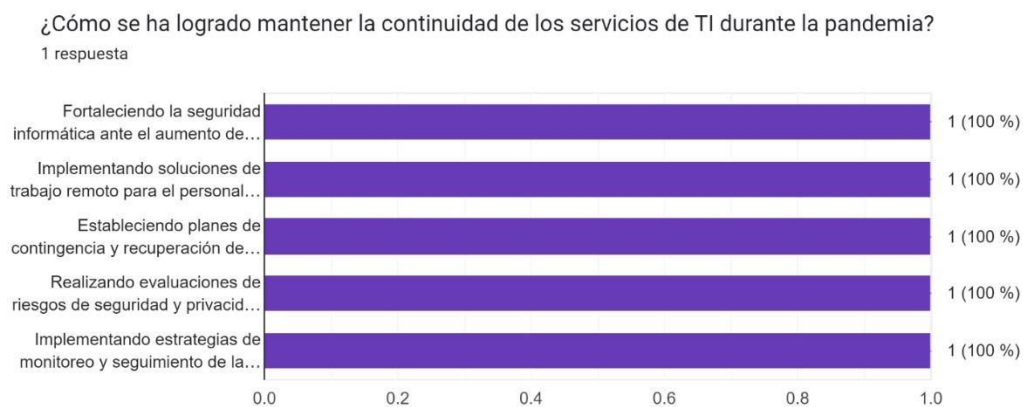


*Fuente: Elaboración propia.*

Según los datos recopilados, más del 75 % del equipo está laborando actualmente desde casa. Esta información puede ser importante para entender cómo la empresa ha adoptado nuevas formas de trabajo en respuesta a la pandemia, así como para evaluar la eficacia de la modalidad de teletrabajo en el desempeño y la productividad del equipo.



**Figura 3.32 Maneras en la que se ha logrado mantener la continuidad de los servicios durante la pandemia**



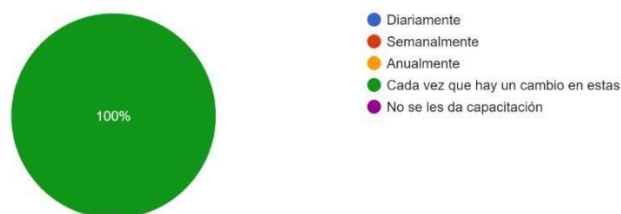
*Fuente: Elaboración propia.*

Según los datos recopilados la empresa implementó una variedad de opciones para mantener la continuidad de los servicios y todas ellas ejecutaron por igual. Esta información puede ser importante para evaluar la eficacia de las medidas adoptadas por la empresa para mantener la continuidad del trabajo en un contexto de crisis, y para identificar las prácticas que han sido más efectivas para abordar situaciones similares en el futuro. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la Gestión de la Continuidad del Servicio.

**Figura 3.33 Capacitaciones y actualizaciones sobre los protocolos de trabajo**

¿Cuál es la frecuencia con la que los colaboradores reciben capacitación y actualizaciones sobre los protocolos y herramientas de trabajo?

1 respuesta



*Fuente: Elaboración propia.*

Según los datos recopilados, la mayoría de los colaboradores recibe capacitación y actualizaciones en función de la frecuencia con la que se producen cambios relevantes en los protocolos y herramientas de trabajo. Esta información puede ser importante para evaluar cómo la empresa está abordando la capacitación y el desarrollo de sus colaboradores en el contexto de un entorno de trabajo en constante evolución, y para identificar las mejores prácticas y así garantizar que los colaboradores estén debidamente capacitados y actualizados en todo momento. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la Gestión del Conocimiento.

**Figura 3.34 Mejora en la calidad del servicio en la actualidad**

¿Ha existido una mejora en la calidad del servicio que se brinda desde el Service Desk a pesar de las condiciones actuales de trabajo?

1 respuesta

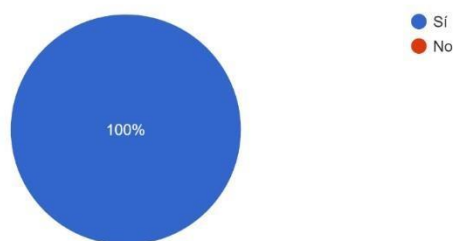


*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra una mejora en la calidad del servicio que se brinda desde el Service Desk a pesar de las condiciones actuales. Esto sugiere que las acciones implementadas tuvieron un impacto positivo en la satisfacción del cliente. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la Gestión del nivel de servicio.

**Figura 3.35 Aumento de tiempo de respuesta de los tickets desde que inició la pandemia**

¿Ha aumentado en el tiempo de respuesta de los tickets de soporte desde que inició la pandemia?  
1 respuesta



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra que el tiempo de respuesta de los tickets de soporte aumentó desde el inicio de la pandemia con un 100 % de respuestas que confirman este hecho. Este resultado sugiere que la pandemia tuvo un impacto negativo en la eficiencia del IT Service Desk en términos de tiempo de respuesta. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la Gestión de incidentes.

**Figura 3.36 Medidas de bioseguridad de los colaboradores durante la pandemia**



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra que todas las medidas de bioseguridad implementadas por DHL durante la pandemia fueron valoradas por igual, lo que sugiere que todas las medidas son percibidas como igualmente importantes para proteger su salud y seguridad en el trabajo. Es un buen indicador de que la empresa ejecutó una variedad de medidas efectivas para garantizar la protección de sus empleados durante la pandemia. Sería importante seguir monitoreando la situación y evaluando la efectividad de estas medidas de acuerdo con la evolución de la pandemia.

**Figura 3.37 Pólizas de riesgo de trabajo**



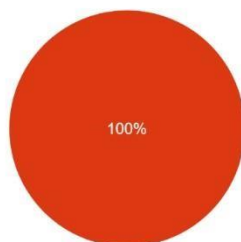
*Fuente: Elaboración propia.*

Este resultado sugiere que la empresa tomó medidas concretas para proteger la salud y la seguridad de sus empleados en el lugar de trabajo. Sería importante seguir monitoreando la implementación de estas medidas para asegurarse que se están aplicando de manera efectiva y adecuada. Además, podría considerarse la posibilidad de realizar una revisión más amplia de las políticas de seguridad en el lugar de trabajo en el futuro, para asegurarse de que estén actualizadas y sean efectivas en el contexto actual.

**Figura 3.38 Nuevas herramientas para mejorar las actividades de los colaboradores**

¿Se han implementado nuevas herramientas para mejorar el seguimiento de las jornadas y actividades de los colaboradores en la empresa?

1 respuesta



- No, no se ha implementado ninguna nueva herramienta
- Sí, se han implementado nuevas herramientas

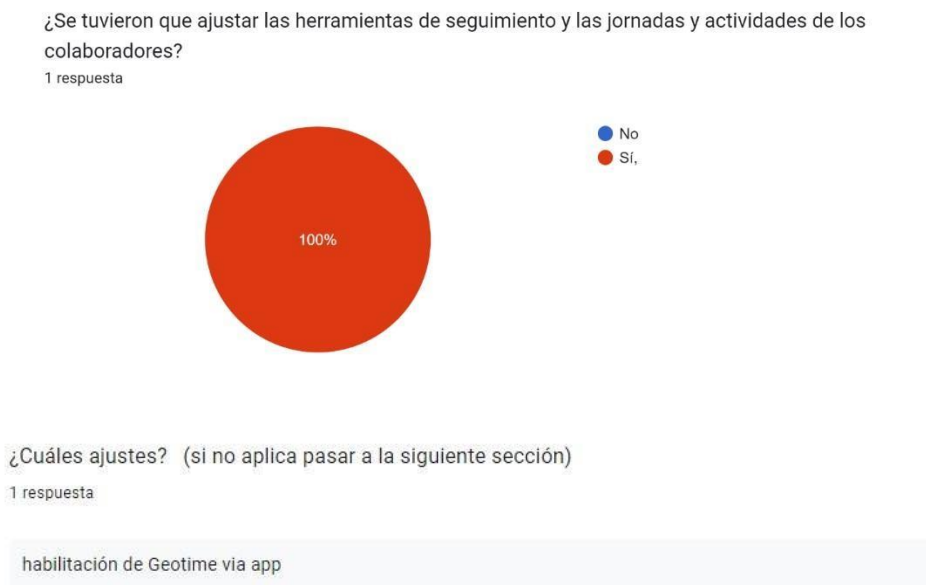
¿Cuáles? (si no aplica pasar a la siguiente sección)

1 respuesta

Geotime

*Fuente: Elaboración propia.*

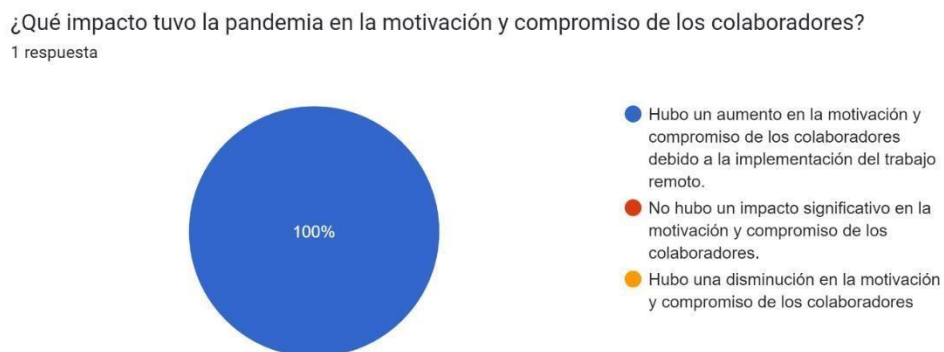
Esto sugiere que la empresa está tomando medidas para mejorar la eficiencia y la productividad de sus empleados, lo que podría tener un impacto positivo en el desempeño general de la empresa. Se muestra que se ha implementado una herramienta específica llamada Geotime para mejorar el seguimiento de las jornadas y actividades de los colaboradores en la empresa.

**Figura 3.39 Ajustes en las herramientas de seguimiento**

*Fuente: Elaboración propia.*

Este resultado sugiere que la empresa está tomando medidas para adaptarse a las nuevas condiciones y circunstancias, lo que es importante en un entorno en constante cambio como el actual. Sería importante seguir monitoreando los ajustes realizados y evaluar su efectividad a medida que evoluciona la situación.

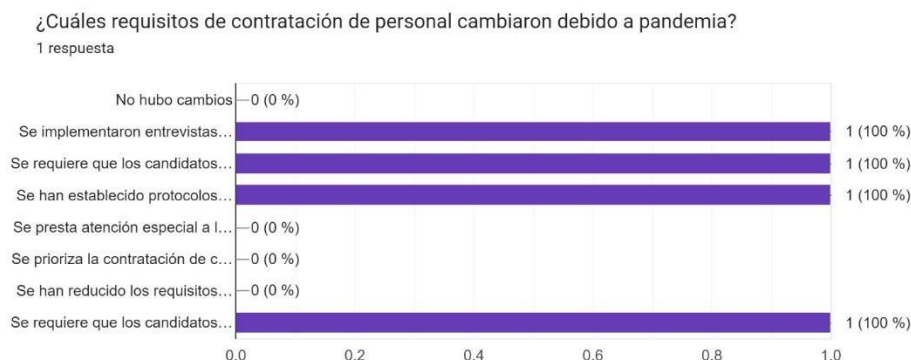


**Figura 3.40 Impacto de la pandemia en la motivación de los colaboradores**

*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra que la implementación del trabajo remoto tuvo un impacto positivo en la motivación y compromiso de los colaboradores, lo que sugiere que la empresa tomó medidas efectivas para adaptarse a las nuevas circunstancias y mantener el compromiso de sus empleados.

**Figura 3.41 Requisitos de contratación que cambiaron debido a la pandemia**

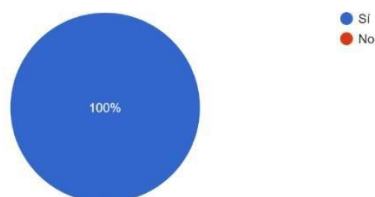


*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra que la pandemia tuvo un impacto en cuestionde los requisitos de contratación de personal, como la implementación de entrevistas virtuales para reducir el contacto físico y el requisito de que los candidatos tengan acceso confiable a Internet desde su hogar, entre otras, lo cual los cambios fueron positivos en el ámbito de la salud, poniendo en práctica estrategias protocolarias. Estos cambios sugieren que la empresa tomó medidas efectivas para adaptarse a las nuevas circunstancias y garantizar la seguridad de los empleados y los candidatos.

**Figura 3.42 Facilidad de equipo de trabajo**

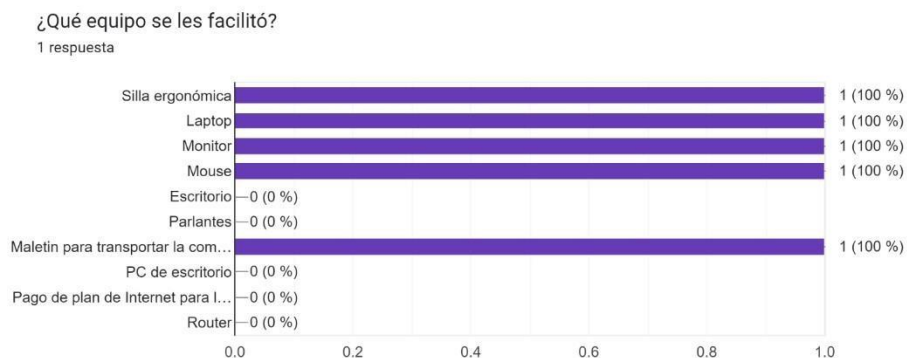
¿Se facilitó el equipo de trabajo necesario a los colaboradores que trabajaron en teletrabajo durante la pandemia?  
1 respuesta



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra que la empresa proporcionó equipo de trabajo a los colaboradores que se encontraban en teletrabajo durante la pandemia, lo que sugiere que la empresa tomó medidas efectivas para garantizar que los empleados tuvieran los recursos necesarios para trabajar de manera efectiva desde casa.

**Figura 3.43 Recursos y equipos facilitados**



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra los equipos de trabajo que se facilitaron a los colaboradores que laboraron en modalidad de teletrabajo durante la pandemia, como sillas ergonómicas, laptops, monitores y *mouse*, entre otros.

Esto sugiere que la empresa tomó medidas efectivas para garantizar que los empleados tuvieran acceso a equipos y herramientas aptas que les permitan trabajar de manera cómoda y productiva desde casa.

### Figura 3.44 Capacitación para trabajo remoto

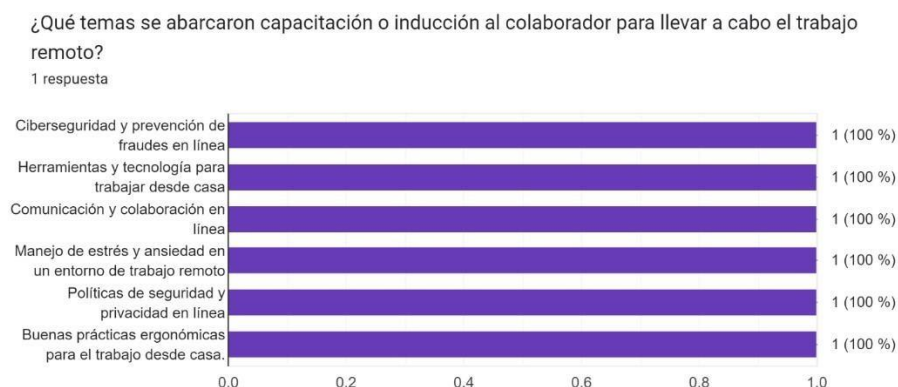
¿Se dio algún capacitación o inducción al colaborador para llevar a cabo el trabajo remoto?  
1 respuesta



*Fuente: Elaboración propia.*

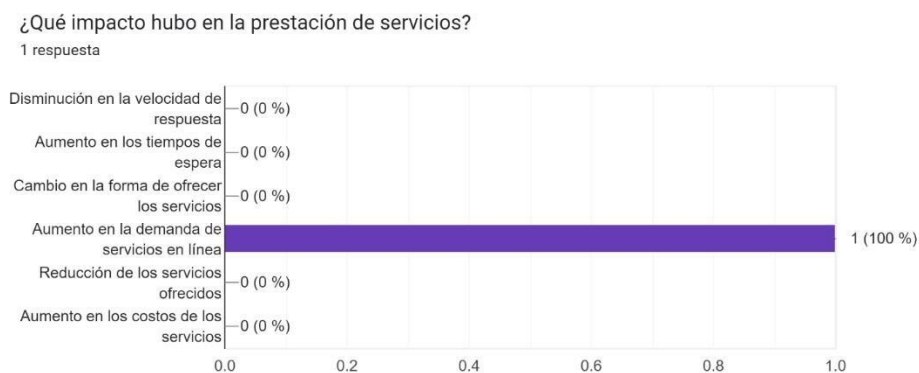
El gráfico muestra que se proporcionaron capacitaciones o inducciones a los colaboradores para llevar a cabo el trabajo remoto. Esto sugiere que la empresa se tomó en serio la implementación del trabajo remoto y proporcionó el apoyo necesario para garantizar que los empleados tuvieran éxito en su transición a esta nueva modalidad.

**Figura 3.45 Temas que se abarcaron en las inducciones**



*Fuente: Elaboración propia.*

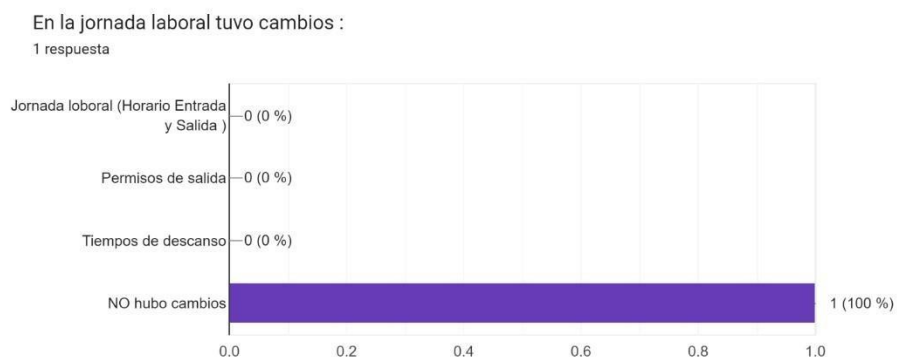
El gráfico muestra que se abordaron una variedad de temas importantes en relación con el trabajo remoto y que se discutieron de manera equitativa. Esto sugiere que la empresa tomó en cuenta varios aspectos clave relacionados con el trabajo remoto, como la ciberseguridad, el manejo del estrés y la ansiedad, las políticas de seguridad, entre otros. Es importante que las empresas aborden estos temas de manera efectiva para garantizar que los empleados estén protegidos y trabajen de manera segura y productiva en un entorno remoto. Por lo tanto, el proceso de ITIL al que está ligado es la Gestión de la comunicación.

**Figura 3.46 Impacto en la prestación de servicios**

*Fuente: Elaboración propia.*

Este gráfico muestra que durante la pandemia hubo un aumento en la demanda de servicios en línea en comparación con los servicios presenciales. Este puede ser el resultado de la necesidad de las personas de adaptarse a la situación y buscar soluciones en línea para sus necesidades.

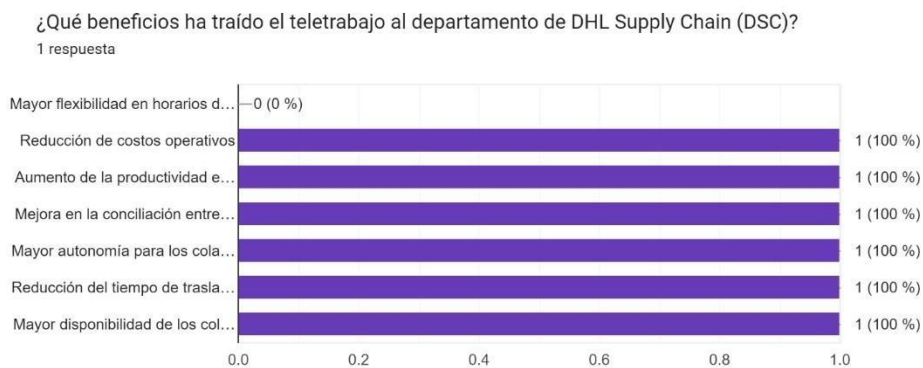
**Figura 3.47 Cambios en la jornada laboral**



*Fuente: Elaboración propia.*

El gráfico muestra que no hubo ningún cambio en la jornada laboral de los colaboradores, este es un dato importante porque indica que, a pesar de los desafíos que presentó la pandemia, se logró mantener una continuidad en la operación y en los horarios de trabajo.

**Figura 3.48 Beneficios del teletrabajo al departamento de Supply Chain**



*Fuente: Elaboración propia.*

Sobresale en el gráfico que la mayoría de los beneficios del teletrabajo en el departamento de DHL Supply Chain fueron seleccionados como positivos, especialmente la mejora en la conciliación entre la vida personal y laboral, el aumento de la productividad, entre otros. Sin embargo, llama la atención que la mayor flexibilidad en horarios de trabajo no haya sido considerada como un beneficio relevante.

Cabe mencionar que se utilizaron dos formularios distintos para obtener la información necesaria. El primer formulario, denominado "Formulario para los Colaboradores", fue enviado y completado por los agentes que trabajan en el Service Desk de llamadas y chats; es decir, los colaboradores directamente involucrados en el proceso. En cuanto al número de colaboradores que participaron en el "Formulario para los Colaboradores", se agrega que fueron un total de nueve agentes los que completaron el formulario; de esta manera, se obtuvo una muestra representativa del personal involucrado en el proceso de Service Desk de llamadas y chats.

En el caso del segundo formulario: "Formulario Administrativo", fue enviado directamente al ITS America Service Desk Manager; es decir, una sola persona, quien tiene un conocimiento completo de la operación, de las condiciones y de la situación del departamento antes, durante y después de la pandemia. De esta manera, se obtuvo una visión completa, que permite una evaluación rigurosa del impacto de los ajustes realizados en el Service Desk durante la pandemia por COVID-19. Por lo tanto, el total de las personas que participaron fue de diez, entre colaboradores y el America Service Desk Manager.

En conclusión, analizar los gráficos que muestran las respuestas de los colaboradores encuestados es fundamental para identificar los diferentes aspectos que han sido afectados por la pandemia en la empresa. A través de estos resultados se puede obtener información valiosa

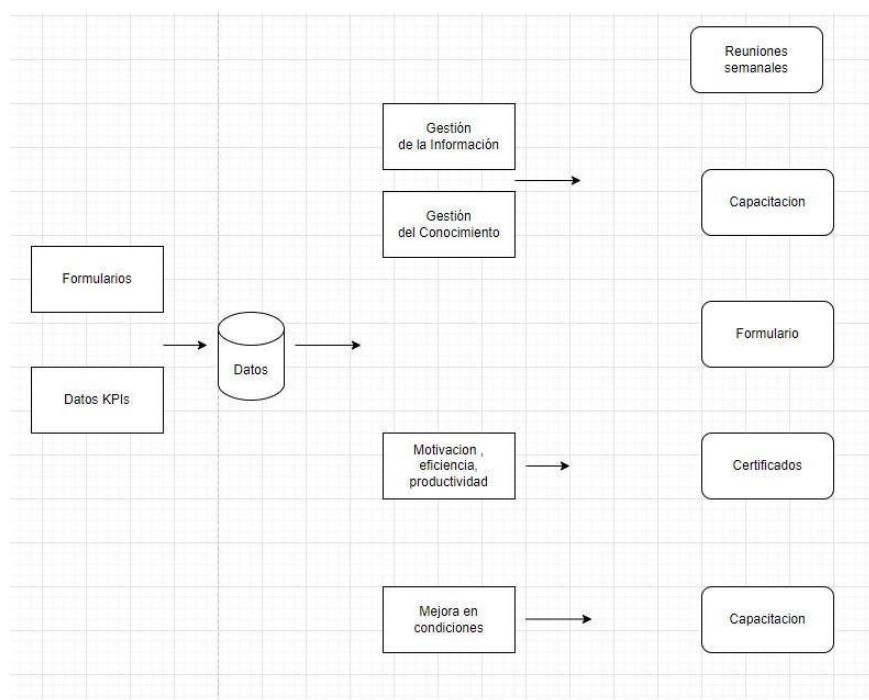


sobre los cambios que se han implementado en la empresa y cómo han impactado en los colaboradores y en la prestación de servicios. Además, permiten identificar las fortalezas y debilidades de la compañía en términos de teletrabajo y adaptación a los cambios necesarios durante la pandemia. El análisis de los gráficos también es importante para tomar decisiones informadas y estratégicas que permitan mejorar los procesos y garantizar el bienestar de los colaboradores.

### **3.6 PRINCIPALES HALLAZGOS**

En la sección de principales hallazgos, se presentan los resultados más relevantes y significativos de la investigación realizada en la tesis. Es importante destacar que los datos obtenidos contribuyen a mejorar la toma de decisiones y la planificación de futuros cambios en la organización.

**Figura 3.49 Esquema de propuestas**



*Fuente: Elaboración propia*

Se ha identificado la necesidad de impartir diferentes capacitaciones para los colaboradores actuales y futuros, con el objetivo de que realicen sus trabajos de manera correcta desde casa. Es fundamental que los colaboradores tengan claridad sobre sus responsabilidades, recomendaciones y obligaciones en el trabajo remoto, ya que esto garantiza una mayor eficiencia y eficacia en la ejecución de las tareas asignadas.

En este sentido, se propone la implementación de una serie de capacitaciones y entrenamientos que permitan a los colaboradores mejorar sus habilidades y conocimientos relacionados con el trabajo remoto. Estas capacitaciones deben ser impartidas de manera

periódica, con el fin de mantener actualizados a los colaboradores en relación con las mejores prácticas y herramientas disponibles para la adecuada ejecución de sus funciones.

Por lo tanto, Se recomienda realizar cambios en el formato de las reuniones para fomentar la participación de todos los miembros del equipo y utilizar herramientas como Miro para mejorar la presentación y organización de la información y fomentar la colaboración. Se espera que estas mejoras permitan una comunicación más clara y transparente entre los colaboradores, lo que contribuirá a mejorar la productividad y la eficiencia del equipo.

Por consiguiente, se pretende crear un formulario para que todos los empleados accedan y agreguen información sobre manuales desactualizados, este fue uno de los hallazgos importantes de esta investigación; pues la base de conocimiento es una herramienta crítica para que los empleados resuelvan problemas y tomen decisiones informadas, por lo tanto es esencial que esté actualizada y la información sea precisa.

Al permitir que los empleados informen sobre los manuales desactualizados, se puede garantizar que la información proporcionada en la base de conocimiento sea relevante y útil para las tareas cotidianas. De esta manera, se mejora la eficiencia y efectividad del trabajo remoto. La implementación de este formulario debe ser considerada en la propuesta de cambio para asegurar una base de conocimiento actualizada y precisa.

Asimismo, durante el análisis de los datos obtenidos a través de la encuesta, se identificó la necesidad de implementar un sistema de reconocimiento para aquellos colaboradores que demuestren un desempeño sobresaliente en su trabajo. En este sentido, se propone la creación

de certificados de reconocimientos para los primeros tres puestos de cada mes, basados en el número de clasificaciones positivas obtenidas en los *tickets* cerrados por los colaboradores.

Esta iniciativa busca incentivar el buen desempeño de los empleados, reconociendo su dedicación y esfuerzo en la atención al cliente y la resolución de problemas, y fomentando una cultura de trabajo colaborativo y orientado a resultados. Además, este sistema de reconocimiento puede tener un impacto positivo en la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores, contribuyendo así a mejorar el clima laboral dentro de la empresa.

De igual manera es de vital importancia demostrar los NPS (Net Promoter Score) de los colaboradores antes, durante y después de la pandemia para comprender cómo la situación actual ha afectado su satisfacción en el trabajo y cómo las propuestas de cambio pueden ayudar a mejorarla.

Como sistema de medición, “el NPS tiene un único objetivo: descubrir la probabilidad de que una persona recomiende una marca, una empresa, un producto o un servicio a otra persona.” (Botey, 2022) Por lo tanto, los NPS permiten medir el nivel de lealtad y satisfacción de los colaboradores hacia la empresa y son una herramienta valiosa para identificar las áreas que necesitan mejoras.

Al analizar los NPS antes de la pandemia, se puede establecer una línea base de referencia para comparar los resultados actuales y futuros, lo que ayudará a evaluar el impacto de las propuestas de cambio implementadas. Además, el análisis de los NPS durante la pandemia

permitirá identificar las áreas que se han visto más afectadas por la crisis y que requieren una atención especial.

La información de los NPS se va a presentar a continuación en tablas que permiten visualizar de manera clara los resultados y las tendencias a lo largo del tiempo. Toda esta información presentada va a servir como respaldo a las propuestas anteriormente planteadas, con la finalidad de erradicar los puntos débiles encontrados.

Además, estas tablas permiten identificar los cambios en la satisfacción de los colaboradores y establecer una comparación entre diferentes periodos de tiempo. Esto es fundamental para identificar los problemas y las oportunidades de mejora en el desempeño de los colaboradores y en el funcionamiento general de la empresa.

Tabla 3.1 NPS Año 2019

Assignee	Rating					Total
	1	2	3	4	5	
Aisha Smith	0	0	0	0	26	26
Alejandro Gutierrez	3	2	1	13	280	299
Alejandro Morgan	0	0	0	0	2	2
Andres Calvo	2	0	0	2	79	83
Anthony Cerdas	0	0	0	9	352	361
Anthony Gonzalez	1	0	0	1	24	26
Benedito Caetano	1	0	0	1	11	13
Bruno Busch	2	0	0	1	13	16
Camilo Zapeda Ramirez	1	0	0	0	2	3
Carlo Rivera	1	0	0	0	124	125
Cristofer Molina	0	0	0	0	2	2
Daniel Delgado	0	0	0	0	6	6
Daniel Flores	1	0	0	3	48	52
Darilana Araya	0	2	0	4	42	48
David Castillo	0	0	0	1	26	27
Dayana Soto	0	0	0	0	2	2
Diego Alfaro	2	4	3	12	200	221
Diego Arguedas	3	0	1	6	486	490
Eduardo Siqueira	0	2	0	1	12	15
Erick Fonseca Gonzalez	3	3	1	13	328	348
Esteban Venegas	1	0	1	3	32	37
Fabian Aguilar	1	0	0	2	33	36
Felipe Morera	1	0	1	3	187	192
Gretchel Bingham	4	3	2	19	255	283
Gustavo Cedillo	0	0	1	5	813	819
Gustavo Raffo	1	0	0	0	4	5
Jonathan Cole	0	0	0	0	17	17
Jonathan Scott	0	0	0	1	40	41
Jorge Monge Cordero	0	0	0	1	66	67
Josue Castillo	0	0	0	1	17	18
Josue Jimenez	2	0	0	2	40	44
Juan Jose Jimenez	1	0	3	5	102	111
Karla Barquero	2	0	0	2	137	141
Karol Aleman	0	0	0	3	24	27
Karol Madrigal	0	2	1	1	26	30
Katherine Esquivel	6	0	6	16	116	142
Kenneth Monge	1	0	1	7	374	383
Kevin Parada	0	0	0	0	8	8
Kimberli Guevara Vargas	0	0	0	0	4	4
Laura Carrion Alvir	1	1	1	6	131	140
Leslie Alpizar	4	0	0	2	68	74
Luis Umana	0	0	0	0	2	2
Marco Martins	0	0	0	1	7	8
Mauren Soto	3	0	1	7	153	164
Natalia Viquez	1	0	1	11	137	150
Paula Torres	6	6	1	6	294	313
Rafael Lopez Rojas	0	0	0	0	2	2
Randy Cerdas	4	2	2	10	207	225
Raquel Rojas	2	0	1	3	72	78
Raquel Vega	2	1	0	1	43	47
Rebeca Hurtado	1	0	0	4	176	180
Richard Gonzalez	0	0	0	0	8	8
Rosana Castro	0	0	2	2	37	41
Samuel Herra	0	0	0	7	197	204
ServiceDesk Active	5	1	0	2	20	28
Steven Acuna	4	1	3	10	439	467
Sylvia Manzur	1	0	0	2	56	59
Thiago Izidoro	1	0	1	4	15	21
Valeria Mora	7	0	3	9	236	256
Victor Chicata Hurtado	0	1	0	0	0	1
Victoria Chaves	1	1	2	18	204	226
Total	63	32	39	243	6,863	7,268

Fuente: Captura de pantalla de la tabla de los resultados de los Net Promoter Score de la empresa DHL.

Elaboración propia basada en datos proporcionados por la empresa DHL.

La tabla NPS del año 2019 muestra la cantidad de estrellas otorgadas por los clientes, en función de su experiencia con la empresa. Un total de 7 259 personas participaron en la encuesta, y los resultados muestran que la mayoría de los clientes otorgaron una calificación alta, con un total de 6 863 personas otorgando cinco estrellas. Por lo que se concluye que la mayoría de los clientes estuvo satisfecha con los servicios brindados, pero siempre hay margen de mejora. En

el año 2019, se contó con 61 empleados colaborando con la empresa, lo que significa que cada empleado estaba atendiendo a una media de 119 clientes ese año.

**Tabla 3.2 NPS Año 2020**

Assignee	1	2	3	4	5	Total
Abhijith Suresh	1	1	0	0	14	16
Abigail Guzman	0	0	0	0	4	4
Ahmad Ubaidillah Mohamed Rafie	0	0	0	1	22	23
Aishah Mohamad	0	1	0	0	8	9
Alejandro Gutierrez	5	2	3	5	104	119
Anderson Vargas Rodriguez	1	0	1	3	15	20
Andres Rojas	0	0	0	0	2	2
Andres Calvo	6	1	1	4	79	91
Andres Diaz Aleman	4	0	1	0	2	7
Anthony Gonzalez	5	0	1	7	215	228
Asanudin Muhammad Dzulkarnain	1	2	1	0	2	6
Bharath Singh P	2	0	0	1	40	43
Carlo Rivera	0	2	0	1	60	63
Cristina Slon	2	0	1	1	30	34
Cristofer Molina	4	1	0	10	207	222
Danhana Araya	3	0	1	6	45	55
David Castillo	10	3	5	16	330	364
Dayana Soto	9	1	2	7	108	127
Diego Alfaro	16	3	3	14	223	259
Diego Arguedas	2	0	0	3	98	103
Elena Lucia Ruiz Quesada	0	0	0	0	1	1
Erick Fonseca Gonzalez	2	0	1	1	30	34
Esteban Venegas	0	0	0	0	28	28
Fabian Aguilar	3	2	0	3	116	124
Fabian Morales Parraguire	6	0	0	9	217	232
Gabriel Castro	0	1	1	2	15	19
Gerald Calvo	1	3	1	0	65	70
Greivin Gonzalez	0	0	1	0	0	1
Gretchel Bingham	5	7	8	16	274	310
Gustavo Cedillo	0	0	0	0	5	5
Jean Paul Alpizar	1	0	1	5	246	253
Josue Castillo	1	0	0	2	29	32
Josue Chavez Arias	8	4	2	7	112	133
Josue Perez Solano	0	0	0	1	16	17
Karol Aleman	11	1	3	6	73	94
Karol Madrigal	5	1	4	6	127	143
Katherine Esquivel	13	2	5	9	200	229
Kenneth Monge	3	1	0	1	67	72
Kevin Parada	0	0	0	0	7	7
Kimberli Guevara Vargas	13	3	4	8	128	166
Laura Camion Alvir	0	0	0	0	15	15
Leslie Alpizar	6	1	1	6	96	110
Luis Umana	1	0	0	1	4	6
Mageshwaran K	0	0	0	1	18	19
Marvin Ramirez Viquez	9	3	1	5	281	299
Mary Ann Pinero	1	0	1	0	3	5
Mauren Soto	0	0	2	3	30	35
Mauro Piedra	0	0	0	0	7	7
Melisa Portuguez	0	0	2	5	72	79
Mohideen Faiz HK	5	0	0	0	13	18
Muhammad Azfar Radzuan	0	0	0	0	10	10
Muhammad Ikhwan Idris	1	0	0	1	6	8
MuthuKrishnan K	0	0	0	1	11	12
Naga Venkata Sai M	1	0	3	2	7	11
Narash P	1	0	0	0	14	15
Natalia Viquez	2	1	1	11	180	175
Patula Perez	0	1	3	11	117	132
Paula Torres	3	1	1	4	82	91
Prisca Jedidah SM	0	0	0	0	39	39
Randy Cerdas	10	2	0	5	148	165
Raquel Rojas	2	1	1	2	60	56
Raquel Vega	27	9	2	13	291	342
Ravikumar Chandran	0	0	0	0	16	16
Rebeca Hurtado	1	0	0	2	47	50
Ruben Oviedo	0	0	0	1	1	2
Samuel Herrra	0	0	0	2	12	14
Steven Acuna	2	1	2	20	245	273
Sylvia Manzur	0	0	0	1	1	2
Udhaya Chandran	3	0	1	0	15	19
Valeria Mora	27	1	5	24	360	417
Victoria Chavez	2	0	1	11	134	148
Total	247	53	78	290	5,666	6,348

*Fuente: Captura de pantalla de la tabla de los resultados de los Net Promoter Score de la empresa DHL.*

*Elaboración propia basada en datos proporcionados por la empresa DHL.*

La tabla NPS del año 2020 muestra la cantidad de estrellas otorgadas por los clientes en función de su experiencia con la compañía. En total 6 345 personas participaron en la encuesta, y los resultados indican que el número de clientes que otorgaron una calificación alta a la empresa fue mayor que aquellos que otorgaron una calificación baja. En concreto, un total de

5669 personas otorgaron cinco estrellas, lo que significa que la mayoría de los clientes están muy satisfechos con el servicio brindado. Sin embargo, también hay un número significativo de clientes que otorgaron una calificación baja, con un total de 247 personas que le dieron al servicio solo una estrella y 63 personas con dos estrellas. Es interesante observar que, a pesar de la pandemia que afectó principalmente durante el año 2020, la satisfacción general de los clientes con el servicio se mantuvo alta. Cabe destacar que durante ese año colaboraron con la empresa 71 empleados, lo que significa que cada uno de ellos atendió a una media de 89 clientes.

**Tabla 3.3 NPS Año 2021**

Assignee	Rating				Total	
	1	2	3	4		
Abhijith Suresh	6	0	1	0	98	105
Ahmad Ubaidillah Mohamed Rafie	0	0	0	1	56	57
Ashah Mohamad	0	0	0	0	28	28
Alejandro Acosta Mora	3	0	1	2	21	26
Alejandro Gutierrez	2	1	0	1	70	74
Alex Herrera	0	0	0	0	3	3
Alison Alfaro Barrantes	1	0	0	0	5	6
Anderson Vargas Rodriguez	0	1	1	6	86	94
Andrea Rojas	4	1	0	3	118	128
Andres Calvo	7	1	2	3	56	69
Andres Diaz Aleman	0	0	1	0	1	2
Andressa De Sousa	0	0	0	0	7	7
Arturo Vargas	0	1	0	1	11	13
Asanudin Muhammad Dzulkarnain	0	0	0	0	3	3
Bathmavaty Siluraja	0	0	0	0	2	2
Bharath Singh P	4	3	2	5	194	208
Bhuvanesh E	1	0	1	2	18	22
Cristofer Molina	3	0	2	2	48	58
Daniel Melendez-Vargas	2	0	0	5	156	163
Darhana Araya	1	0	0	0	0	1
David Calderon	0	0	0	0	1	1
David Castillo	5	1	1	15	315	337
Diego Alfaro	15	2	4	10	202	233
Diego Arqueses	0	1	0	3	49	53
Dwarkanj Gurchand Singh	0	0	0	0	2	2
Fabian Aguilar	7	2	2	6	104	121
Fabian Cordero Granados	0	0	0	0	1	1
Fabian Morales Parraaguire	3	0	1	4	124	132
Fabio Fernandes Barradas	0	0	0	0	1	1
Fernanda Martinez Rodriguez	0	0	0	1	10	11
Florella Maria Herrera Morales	1	1	0	19	93	104
Gabriel Casiro	22	3	3	5	145	178
Genetic Jira Assignee	0	0	0	0	1	1
Gerald Calvo	17	1	4	6	97	117
Grishel Bingham	6	1	3	11	145	165
Hariz Mas Azwar Ahmad	0	0	0	0	2	2
Javier Serrano	0	0	0	0	1	1
Jean Paul Alizar	1	2	2	6	425	436
Jorge Garcia	4	0	1	10	82	97
Jose Lscayo	1	0	0	0	5	6
Jose Pablo Gonzalez	1	0	0	0	13	14
Josue Chaves Arias	6	1	1	3	30	41
Josue Perez Solano	1	1	1	3	27	33
Josue Vasquez Bonilla	0	0	0	1	6	7
Kalet Mata Salas	1	0	1	2	21	25
Karel Madrigal	1	0	0	2	53	56
Katherine Esquivel	11	0	2	8	164	183
Katherine Monge	8	2	1	5	99	115
Kenneth Monge	0	0	0	0	2	2
Kevin Pineda	0	0	0	0	1	1
Kimberly Guevara Vargas	6	4	2	10	163	188
Konstantino Aidon Caspedes	4	0	0	1	9	14
Leslie Alizar	2	0	3	4	78	87
Magshwaran K	0	0	0	0	4	4
María Michelle Porras Mora	0	0	0	0	2	2
Marvin Ramirez Viquez	3	2	1	5	187	198
Mary Ann Pinerio	1	0	0	0	2	3
Melisa Portuquez	2	1	0	7	203	213
Moganaprya Moorthy	0	0	0	0	1	1
Mohd Fizry Sahar	0	0	0	0	7	7
Mohideen Faiz HK	3	0	2	2	35	42
Muhammad Azfar Radzuan	0	0	0	0	8	8
Muhammad Khwan Idris	0	0	0	0	5	5
Musrinawati Musran	0	0	0	0	1	1
MuthuKrishnan K	8	2	0	0	36	44
Naga Venkata Sai M	0	0	0	4	57	61

*Fuente: Captura de pantalla de la tabla de los resultados de los Net Promoter Score de la empresa DHL.  
Elaboración propia basada en datos proporcionados por la empresa DHL.*



Naresh P	3	3	1	2	126	135	Ravikumar Chandran	5	1	1	1	125	133
Natalia Viquez	2	1	2	6	173	184	Roy Benavides	4	0	2	1	52	59
Nicole Avalos Rodríguez	1	1	1	3	44	50	Rubhadevi Natarajan	0	0	0	0	1	1
Noorshafika Akeyla Harun	0	0	0	1	1	2	Sammy Cerdas Castillo	0	0	0	0	3	3
Nuno Casteleira Ferreira	0	0	0	1	1	2	Shamsul Anwar Alan	0	0	0	1	1	2
Nur Aina Abd Latif	0	0	0	0	3	3	Siti Khairunnisa Mohd Razali	0	0	0	0	2	2
Nurul Syafikha Jaafar	0	0	0	1	4	5	Solaimani Manikumar	1	0	0	2	24	27
Olger Barrantes Vargas	0	0	0	0	17	17	Steven Acuna	5	0	1	3	90	99
Pablo Castro	0	0	0	0	2	2	SureshKumar Subramaniam	0	0	0	0	1	1
Pablo Gonzalez	0	0	0	0	13	13	Suriya Dhanabalan	4	0	1	4	56	65
Palani Kamaraj	2	0	1	0	17	20	Sylvia Manzur	1	0	0	0	3	4
Paula Perez	4	1	2	6	69	82	Tomas Villalobos Hernandez	0	0	0	0	10	10
Paula Torres	1	0	0	0	1	2	Udhaya Chandran	4	2	0	2	80	88
Pawraj A	0	1	2	4	44	51	Valeria Mora	2	1	4	7	185	224
Penélope Mongalo Monge	0	0	0	5	41	46	Victoria Chaves	9	0	3	8	184	204
Prisca Jedidah SM	0	0	1	0	62	63	Viviana Morera	0	0	0	1	35	36
Rajeswari G	0	0	0	0	3	3	Total	250	60	76	256	5.875	6.517
Randy Cerdas	7	2	1	4	120	134							
Raquel Rojas	1	0	0	0	10	11							
Raquel Vega	11	9	5	18	272	315							

Fuente: Captura de pantalla de la tabla de los resultados de los Net Promoter Score de la empresa DHL.

Elaboración propia basada en datos proporcionados por la empresa DHL.

La tabla NPS del año 2021 muestra la cantidad de estrellas otorgadas por los clientes en función de su experiencia con la empresa. Un total de 6 517 personas participaron en la encuesta, y los resultados indican que la mayoría de los clientes otorgaron una calificación alta, con un total de 5 875 personas otorgando cinco estrellas. Sin embargo, también hay un número significativo de clientes que dieron una calificación baja, con un total de 250 personas con una estrella y 60 personas con dos estrellas. Además, 256 personas otorgaron cuatro estrellas, lo que sugiere que hay oportunidades para mejorar en algunos aspectos del servicio al cliente. En el año 2021, colaboraron con la empresa un total de 102 empleados, lo que significa que cada empleado atendió a una media de 64 clientes ese año. Es importante destacar que, a pesar de los desafíos que presentó el año 2021, los clientes en general parecen haber estado satisfechos con el servicio brindado.

Tabla 3.4 NPS Año 2022

Assignee	nps					Total
	1	2	3	4	5	
Akhil Suresh	2	2	3	6	59	72
Ahmad Hafid Ahmad Takhuddin	1	0	0	0	1	2
Ahmad Ubaidillah Mohamed Rafie	0	0	0	0	3	3
Aishah Mohamed	0	0	0	0	11	11
Alberto Ramirez	3	0	2	8	291	304
Alejandro Acosta Mora	4	2	1	6	55	68
Alejandro Gutierrez	0	0	0	0	3	3
Alison Afaro Barrantes	0	1	0	1	15	17
Alonso Villegas	4	10	0	2	38	44
Amenda Narvaez Saravia	0	2	3	11	332	348
Ameer Izwan Jamoludin	0	0	0	0	2	2
Ana Sofia Gracia	0	1	0	0	0	1
Andres Rojas	0	1	0	1	30	32
Andres Galvo	1	0	1	0	16	20
Arvindhan Balasubramaniam	0	1	1	3	46	51
Arturo Vargas	4	0	0	10	65	79
Ashira Rajappan	0	0	0	0	8	8
Austin Dhinakaran K	0	0	1	2	48	51
Bathmavathy Siluraja	0	0	0	0	0	0
Bhavith Singh P	5	2	2	10	182	204
Bhuvanesh E	2	2	0	3	84	91
Ching Yung Chiew	0	0	0	0	3	3
Chuan Kang Foo	0	0	0	0	2	2
Daniel Jong Ngao Foo	0	0	0	0	1	1
Daniel Melendez Vargas	0	0	1	1	111	113
Daniel Sanchez Perez	1	2	3	13	493	512
Daniela Arrieta	0	0	0	0	4	4
David Castillo	2	2	2	7	103	116
Delmar Ramos Fernandez	5	4	5	19	522	535
Diego Alfaro	5	1	1	5	250	262
Estefano Delfino	0	0	0	0	1	1
Fabian Aguilar	5	0	1	1	52	59
Fabian Cordero Granados	2	0	0	5	53	60
Farah Husna Zukliffe	0	0	0	0	5	5
Fernanda Martinez Rodriguez	5	2	4	10	218	242
Florencia Maria Herrera Morales	2	0	0	5	171	178
Gabriel Castro	1	1	1	0	16	19
Gerard Galvo	0	0	0	2	95	103
Gokulnath M	3	0	0	3	75	81
Grevin Gonzalez	0	0	0	0	1	1
Gretchel Bingham	0	0	0	0	4	4
Harry Alexander V	1	0	1	1	33	36
Hawa Mas Azwar Ahmad	0	0	0	0	1	1
Haziq Farhan Abdul Harris	0	0	0	0	2	2
Hooi Tat Lim	0	0	0	0	1	1
J.Foh, Everts Lau	0	0	0	0	1	1
Javier Senano	4	1	2	14	421	442
Jean Paul Alpizar	1	0	0	3	262	266
Jean Yee Chan	0	0	0	0	1	1
Jorge Garcia	4	0	1	8	106	119
Jose Jimenez Valverde	1	0	1	0	76	78
Jose Pablo Gonzalez	0	0	0	0	5	5
Jose Viquez	0	0	0	0	6	6
Jose Luis Perez Solano	1	0	1	0	2	4
Jose Vasquez Bonilla	2	1	0	12	735	813
Kalet Mota Sales	4	2	1	0	415	431
Katherine Monge	6	1	0	8	97	112
Kimberly Sequiera Munoz	8	4	1	10	94	117
Kishan Khundrakpam	0	1	0	0	21	22
Kogilanidu Angersamy	0	0	0	0	1	1
Konstantino Ardori Caspedas	7	0	0	1	31	38
Lack Meng Tan	0	0	0	1	2	3
Leonardo Aras	0	0	1	1	23	25
Luis Sitaja Perez	3	1	0	5	158	167
Lutfi Fitraza Mohammad Nor	0	0	0	2	20	22
Maria Jose Rodriguez Bonamburg	7	1	0	5	136	149
Mariana Rojas Mora	2	0	3	12	395	412
Marvin Ramirez Viquez	0	0	0	2	72	74
Mary Ann Pineso	0	0	0	0	4	4
Marisa Portuguese	2	3	0	3	239	248
Miganaprya Moorthy	0	0	0	0	4	4
Mohan Raju	6	1	1	3	120	131
Mohd Flary Bahar	0	0	0	0	18	18
Mohd Shukri Shazri	0	0	0	1	1	2
Mounika Koppula	1	0	0	2	9	12
Muhammad Hafiz Md Suhar	0	0	0	0	3	3
Muhammad Ikhwan Idris	0	0	0	0	3	3
Muhammad Nabli Nurhakim Nor Iskandar	2	0	0	0	16	18
Muhammad Rafiq Rusdi	0	0	1	0	3	4

Fuente: Captura de pantalla de la tabla de los resultados de los Net Promoter Score de la empresa DHL.

Elaboración propia basada en datos proporcionados por la empresa DHL.

Musrinawati Musran	1	0	1	1	5	8
Nabilah Jamil	0	0	0	1	2	3
Naga Venkata Sai M	0	1	1	3	80	85
Narish P	0	2	1	3	81	87
Natalia Viquez	0	0	0	2	26	28
Nicole Aviles Rodriguez	4	0	0	1	72	77
Nicole Fernandez Brito	5	0	0	9	166	180
Noorshafika Aleyla Harun	0	0	0	1	4	5
Nuno Casteleri Ferreira	0	0	0	0	1	1
Nur Alina Abd Latif	0	0	1	0	2	3
Pablo Castro	2	0	0	9	325	336
Pablo Gonzalez	3	0	1	6	131	141
Patani Kamaraj	6	1	4	4	64	79
Paulo Guillermo Mora	0	0	0	0	1	1
Pavithra Subramaniam	1	0	1	0	1	3
Pawraj A	0	0	0	3	70	75
Penelope Mongao Monge	1	1	0	6	158	166
Pisaca Jesidah SM	0	1	0	1	29	31
Ranith Candas	2	0	0	1	96	99
Raquel Rojas	1	0	0	0	0	1
Raquel Vega	22	1	2	9	192	226
Ravikumar Chandran	0	1	0	2	68	71
Revathy Vasudevan	2	0	1	8	139	150
Rini Hazwani Rithuan	0	0	0	1	20	21
Rubadevi Natarajan	0	0	0	0	1	1
Sammy Candas Castillo	3	0	0	8	159	170
Shamsul Anwar Nan	0	0	1	0	3	4
Siti Khalunnisa Mohd Razali	0	0	0	0	1	1
Siti Nur Najia Ahmad Sawal	0	0	0	1	15	16
Solaimani Mankumar	1	0	0	0	90	91
Steven Acuna	0	1	0	1	45	47
Suriya Chandrabalan	3	0	0	4	76	83
Swathy Appukuttan	0	0	0	0	8	8
Sylvia Manzur	1	0	0	0	1	2
Tiffany Aguilar	2	3	1	1	176	183
Tomas Vilalobos Hernandez	7	2	2	23	383	417
Udhaya Chandran	2	0	0	1	29	32
Valeria Mora	5	0	2	8	137	156
Veronica Chaves	0	0	0	0	35	35
Viviana Moreira	9	2	3	13	330	366
Wai Yoo Kam	0	0	0	0	1	1
Yong Hui Jee	0	0	0	0	1	1
Yung Hau Chee	0	0	1	0	0	1
Zafriul Aman Rosli	0	0	0	0	4	4
Total	218	57	73	372	10,245	10,965

Fuente: Captura de pantalla de la tabla de los resultados de los Net Promoter Score de la empresa DHL. Elaboración propia basada en datos proporcionados por la empresa DHL.

La tabla NPS del año 2022 muestra la cantidad de estrellas otorgadas por los clientes en función de su experiencia con la compañía. Un total de 10 963 personas participaron en la encuesta, y los resultados indican que la gran mayoría de los clientes otorgaron una calificación alta, con un total de 10 245 personas marcando cinco estrellas. También se observa una cantidad menor de clientes que calificaron el servicio con una estrella, con un total de 218; y 57 personas otorgando dos estrellas. Además, 370 personas lo valoraron con 4 estrellas, lo que sugiere que hay oportunidades para mejorar en algunos aspectos del servicio al cliente. En el año 2022, colaboraron con la empresa un total de 123 empleados, lo que significa que cada empleado atendió a una media de 89 clientes ese año. Es alentador observar que los clientes, en general, están muy satisfechos con el servicio brindado, lo que puede ser un reflejo del arduo trabajo y compromiso de los empleados.

## **4 CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE CAMBIO**

### **4.1 INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA DE CAMBIO**

La propuesta de cambio que se presenta en esta tesis busca mejorar la eficiencia y la productividad de la empresa al optimizar el trabajo remoto y la comunicación entre los colaboradores. Para lograr esto se han planteado cuatro acciones concretas: capacitaciones para los colaboradores, mejoras en las reuniones semanales del equipo, la creación de un formulario para actualizar la base de conocimiento y la implementación de certificados para el personal destacado.

La primera acción se enfoca en capacitar a los colaboradores actuales y futuros para que puedan realizar su trabajo de manera eficiente desde casa, lo que permitirá optimizar el trabajo remoto y reducir errores. La segunda acción se centra en mejorar las reuniones semanales del equipo mediante el uso de herramientas digitales, como Miro, que mejorará la comunicación y la colaboración entre los miembros del equipo.

La tercera acción propone la creación de un formulario para que todos los empleados puedan acceder y agregar información sobre manuales desactualizados en la base de conocimiento, lo que permitirá mantener actualizada la información y mejorar la eficiencia del equipo en el manejo de la información.

Finalmente, la cuarta acción se enfoca en la implementación de certificados para aquellos colaboradores que demuestren un desempeño sobresaliente en su trabajo. Esto fomentará la motivación y el compromiso de los colaboradores, lo que se traducirá en una mejora en la calidad del trabajo y, por ende, en una mayor eficiencia y productividad de la empresa.

En resumen, esta propuesta de cambio busca mejorar la eficiencia y la productividad de la compañía mediante la implementación de acciones concretas que buscan optimizar el trabajo remoto, mejorar la comunicación y la colaboración entre los miembros del equipo, actualizar la base de conocimiento y fomentar la motivación y el compromiso de los colaboradores. Se espera que esta propuesta tenga un impacto positivo en la empresa y contribuya al logro de sus objetivos a largo plazo.

## 4.2 DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO DESEADO

El presente apartado es importante porque establece la visión y los objetivos a largo plazo que se quieren alcanzar en relación con el problema que se está analizando. Al definir el escenario deseado, se establecen las metas y los criterios que permitirán determinar si el problema está bajo control y se han alcanzado los resultados esperados.

Además, la descripción del escenario deseado ayuda a enfocar y guiar las acciones y decisiones que se deben tomar para alcanzar los objetivos, y sirve como una herramienta para comunicar a todos los involucrados en el proceso los resultados esperados y las metas a largo plazo. Por lo tanto, se puede mencionar lo siguiente:

- NPS: En general, la satisfacción del cliente con el servicio del Departamento de TI DSC de DHL Americas ha sido alta, con la mayoría de los clientes otorgando una calificación alta en la encuesta NPS en todos los años evaluados.
- Número de empleados: La cantidad de empleados que colaboran con la empresa ha aumentado en los últimos años, lo que puede indicar una mayor capacidad para atender a los clientes.
- Cantidad de clientes atendidos por empleado: El número de clientes atendidos por empleado ha disminuido en los últimos años, lo que sugiere que se están asignando más recursos para atender a los clientes.

- Cantidad de estrellas otorgadas por los clientes: Aunque la satisfacción del cliente en general ha sido alta, ha habido un número significativo de clientes otorgando calificaciones bajas en todas las encuestas NPS, lo que sugiere que hay oportunidades para mejorar el servicio al cliente en algunos aspectos.

**Tabla 4.1 Cuadro de mando**

Área clave	Variable clave	Estado deseado
Servicio al cliente	NPS (Net Promoter Score)	Calificación alta (4-5 estrellas)
Servicio al cliente	Número de clientes atendidos por empleado	Estable o reducido
Recursos humanos	Número de empleados	Suficiente para satisfacer la demanda de los clientes
Recursos humanos	Satisfacción de los empleados	Alta
Procesos	Tiempo de respuesta promedio	Bajo
Procesos	Calidad de la solución	Alta
Tecnología	Herramientas de trabajo	Actualizadas y eficientes
Tecnología	Acceso remoto	Estable y seguro

Impacto Covid-19	Cambios en las condiciones de trabajo	Adaptados a la nueva normalidad
Impacto Covid-19	Impacto en el NPS	Mantener o mejorar la satisfacción del cliente

*Fuente: Elaboración propia.*

En el cuadro de mando se presentan las áreas clave que deben ser monitoreadas para evaluar el impacto de los ajustes realizados en el Service Desk del Departamento de TI DSC de DHL Americas debido a la pandemia por COVID-19. Para cada área, se identificó la variable clave que debe ser monitoreada, junto con el estado deseado para esa variable. Por ejemplo, en el área de Servicio al cliente, la variable clave es el NPS y el estado deseado es una calificación alta de entre cuatro y cinco estrellas. En la columna de "Estado deseado" se especifican los criterios para considerar que el problema está bajo control en cada área.

### **4.3 PLAN PARA EL CAMBIO**

La presente sección es sumamente importante debido a que en cualquier proyecto o iniciativa se debe identificar y explicar los métodos y maneras en las que llevarán a cabo las estrategias, asimismo, porque describe cómo se implementarán las acciones necesarias para lograr el cambio deseado. A continuación, se detallan las actividades realizadas para cumplir con los objetivos específicos del trabajo de grado.

**Objetivo específico número 1: Elaborar un instrumento de recopilación de datos, para encuestar a los colaboradores y personal administrativo del Departamento sobre las**

**condiciones de su rutina laboral, antes y a partir de la pandemia, mediante formularios digitales y/o físicos.**

Para lograr con efectividad este objetivo, se crearon dos formularios digitales, uno para colaboradores y otro para personal de oficina. Esto permitió recopilar datos precisos y completos sobre las condiciones laborales de cada grupo de trabajadores antes y durante la pandemia. Lo cual se muestra en el capítulo 3 sección 3.1 punto 3.1.1 titulado instrumentos utilizados, y en la sección de anexos número 1 y 2 titulados formulario para colaboradores y formulario para el área administrativa, se llegó a la conclusión de que para recopilar información precisa y completa sobre las condiciones laborales de los empleados antes y durante la pandemia, era necesario diseñar formularios digitales efectivos y accesibles. Por eso, se tomaron en consideración los principios y prácticas de la normativa ITIL 3 para crear un proceso de diseño estructurado y eficiente.

Después de un análisis exhaustivo de las necesidades de los usuarios, se creó el formulario para los colaboradores, se realizó de manera que fuera fácil de completar y entender, con preguntas claras y sencillas que cubrieran todos los aspectos importantes, desde las condiciones de trabajo hasta el bienestar emocional, pasando por la satisfacción con el empleo y la capacitación recibida.

De esta manera fue posible recopilar información importante sobre las condiciones laborales y el bienestar de los empleados antes y durante la pandemia gracias a la implementación efectiva de los formularios digitales y físicos. La información recolectada pudo



haber revelado problemas aún más graves de los que se pensaba, se podrían tener historias de trabajadores luchando por sobrevivir en un mundo que ha cambiado drásticamente en un abrir y cerrar de ojos. Además, podrían haber revelado que algunos trabajadores no tienen acceso a los suministros de protección necesarios para mantenerse seguros durante la pandemia. O, peor aún, algunos podrían haber informado que se vieron obligados a trabajar sin medidas de seguridad adecuadas, poniendo en riesgo su salud y la de sus familias.

Estos resultados permitieron comprender mejor las necesidades, preocupaciones y dificultades que encontraron los trabajadores durante la pandemia. Los datos recopilados a través de estos formularios se utilizaron para establecer estrategias, mejorar las condiciones de trabajo y disminuir los efectos perjudiciales de la pandemia en el personal del Departamento.

En conclusión, la elaboración de dos formularios digitales para encuestar a los colaboradores y personal administrativo del Departamento permitió obtener información valiosa y precisa sobre las condiciones laborales antes y durante la pandemia, lo cual fue efectivo y se logró adecuadamente. La información recopilada a través de estos formularios fue fundamental para tomar decisiones informadas y establecer estrategias para mejorar las condiciones laborales y reducir el impacto negativo de la pandemia en el personal del Departamento.

**Objetivo específico número 2: Conocer la afectación de los ajustes en protocolos, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y sus colaboradores, mediante consultas a través de formulario a los colaboradores, personal administrativo del Departamento y datos de calificación del servicio, para encontrar sus principales necesidades y debilidades.**

Para cumplir con este objetivo, se realizó un análisis de los datos recopilados mediante formularios y se buscaron tablas Net Promoter Score (NPS) para evaluar la satisfacción de los clientes. El NPS es una herramienta que mide la satisfacción de los clientes y su disposición a recomendar los servicios a otros usuarios, el análisis de datos se muestra en el capítulo 3 punto 3.6 titulado principales hallazgos, se pudo obtener una perspectiva externa y objetiva de la calidad de los servicios prestados y la satisfacción de los clientes. Además, se realizó un análisis detallado de los datos para identificar las principales necesidades y debilidades de los servicios prestados, así como las preocupaciones y desafíos a los que se enfrentaron los colaboradores durante la pandemia. utilizarse utilizó un enfoque crítico para identificar las debilidades en los servicios prestados, pues estas podrían causar serias consecuencias a los clientes y a la empresa en general.

Hay que tomar en cuenta que la empresa DHL se encontraba en un momento crítico durante la pandemia, con un aumento significativo en la demanda de servicios y una fuerza laboral afectada por el miedo y la incertidumbre. A medida que las demandas de los clientes aumentaban, la empresa se encontraba en un estado de caos, con un personal sobrecargado de trabajo y recursos limitados.

A pesar de los esfuerzos de la empresa por mantener los negocios, pronto se hicieron evidentes las debilidades en la calidad de los servicios prestados. Los clientes se quejaban de retrasos en las entregas, paquetes perdidos y falta de comunicación clara. La falta de recursos y personal sobrecargado estaba afectando directamente la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.

Finalmente, todo lo anterior son razones por las cuales se realizó un análisis exhaustivo de los datos recopilados mediante formularios, que permitieron identificar las principales necesidades y debilidades de los servicios prestados, así como las preocupaciones y desafíos a los que se enfrentaron los colaboradores durante la pandemia. Además, la evaluación del NPS permitió obtener una perspectiva externa y objetiva de la calidad de los servicios prestados y la satisfacción de los clientes.

En cuanto a la estadística, se muestra en el capítulo 3 sección 3.5 punto 3.5.1 titulado Análisis de resultados hallazgos de los formularios de los colaboradores y hallazgos encontrados en el formulario administrativo, donde se llegó a la conclusión que los resultados de este análisis fueron utilizados para establecer estrategias y acciones específicas para mejorar la calidad de los servicios y satisfacer las necesidades de los clientes y colaboradores. Por ejemplo, se realizaron capacitaciones y se implementaron mejoras en los protocolos de seguridad y salud ocupacional para garantizar la calidad y seguridad de los servicios prestados, lo cual se muestra en el Anexo 3. Además, se establecieron canales de comunicación más efectivos y se brindó apoyo emocional y psicológico a los colaboradores para mejorar su bienestar y satisfacción en el trabajo, esto se muestra en el Anexo 4.

En síntesis, el análisis de los datos recopilados mediante formularios y el uso de tablas Net Promoter Score fue fundamental para cumplir con el objetivo de conocer la afectación de los ajustes en protocolos, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y sus colaboradores. La información obtenida permitió identificar las principales necesidades y debilidades de los servicios prestados y establecer estrategias y acciones específicas para mejorar la calidad de los servicios y satisfacer las necesidades de los clientes y colaboradores.

**Objetivo específico número 3: Proponer soluciones para mejorar las condiciones de trabajo generadas como consecuencias de los principales impactos identificados, mediante sugerencias para la corrección de protocolos, alternativas de herramientas, mejora de condiciones.**

Para cumplir con este objetivo, se elaboraron sugerencias específicas para la corrección de los protocolos, la implementación de alternativas de herramientas y la mejora de las condiciones de trabajo. Estas soluciones se basaron en los hallazgos del análisis de los datos, los cuales se muestran en el capítulo 3 punto 3.6 titulado Principales Hallazgos y se enfocaron en abordar los principales desafíos identificados, mismos que fueron analizados en capítulo 4 punto 4.2 titulado Descripción del escenario deseado, donde se encontró que las herramientas de trabajo no eran adecuadas para las nuevas necesidades laborales, por lo cual se elaboraron alternativas para mejorarlas. Además, se identificaron problemas de carga laboral o condiciones de trabajo inadecuadas y se elaboraron sugerencias para mejorarlas.

El cumplimiento de este objetivo fue vital para mejorar las condiciones de trabajo y garantizar el bienestar y la satisfacción de los colaboradores. Al implementar estas soluciones, se logró mejorar la calidad de los servicios prestados, reducir el estrés y la carga laboral de los colaboradores, así como garantizar su seguridad y salud ocupacional en el lugar de trabajo.

El objetivo de proponer soluciones para mejorar las condiciones de trabajo generadas como consecuencias de los principales impactos identificados fue fundamental para la corrección de protocolos, alternativas de herramientas y mejora de las condiciones de trabajo.

A continuación, se presenta, de forma general y específica, la explicación detallada de cada una de las propuestas ejecutadas en el presente proyecto, además se resalta la gran importancia de cada una de ellas para el logro de una mejora continua y acertada la cual se cumplió con satisfacción.

Se encontró que las herramientas de trabajo no eran adecuadas para las nuevas necesidades laborales o no se usaban de manera correcta, se elaboraron alternativas para mejorarlas. Además, se identificaron problemas en las condiciones de trabajo como la falta de documentación satisfacción de los empleados y se elaboraron sugerencias para mejorarlas.

Capacitaciones para colaboradores actuales y futuros sobre “Requisitos mínimos, normas y rutina laboral para los colaboradores de DHL Service Desk.”

La propuesta de cambio se enfoca en la realización de capacitaciones para los colaboradores de DHL Service Desk, con el objetivo de que estén en capacidad de realizar sus trabajos de manera correcta desde casa, y conozcan los requisitos mínimos, normas y rutina laboral que deben ejecutar, esta se muestra en el Anexo N° 3.

Aprovechar las herramientas tecnológicas disponibles ha sido una estrategia muy importante en la era de la pandemia. Con la necesidad de trabajar desde casa, la empresa ha proporcionado a sus colaboradores las herramientas necesarias para continuar con sus actividades laborales. Además, ha aprovechado estas herramientas para brindar capacitación de manera virtual sin interrumpir el trabajo remoto.

La empresa ha sido muy consciente sobre la importancia de la capacitación para mejorar las habilidades de sus colaboradores y adaptarse a los nuevos desafíos de la pandemia. Por lo

tanto, proporcionar las herramientas necesarias para la capacitación virtual ha sido fundamental para garantizar que los colaboradores estén actualizados y puedan cumplir con sus tareas de manera eficiente. Los colaboradores deben aprovechar que la empresa proporciona las herramientas necesarias como lo son una laptop, *headset* y la aplicación de videoconferencia Microsoft Teams para recibir capacitaciones de manera virtual sin interrumpir el trabajo remoto. Para llevar a cabo esta propuesta, se ha diseñado un plan que incluye las siguientes actividades:

1. Identificación de los temas por tratar: Se elaborará una lista de los temas que se abordarán en las capacitaciones, incluyendo responsabilidades, recomendaciones, obligaciones y cómo realizar el teletrabajo. Esta tarea será liderada por el IT Service Desk America Manager y se espera que se realice en un plazo de dos semanas.
2. Diseño del material de capacitación: Se desarrollará el material didáctico que se utilizará en las capacitaciones, como lo es una presentación en archivo PDF, la cual se presenta en el anexo N° 3. Esta tarea será liderada por el equipo de Recursos Humanos, en colaboración con el IT Service Desk America Manager y se espera que se realice en un plazo de cuatro semanas.
3. Programación de las capacitaciones: Se establecerá un calendario de capacitaciones utilizando la herramienta “Calendario de Outlook y se coordinará con los colaboradores para que puedan asistir a ellas. Esta tarea será liderada por IT Service Desk America Manager y se espera que se realice en un plazo de dos semanas.

4. Realización de las capacitaciones: Se llevarán a cabo las capacitaciones de manera virtual utilizando Microsoft Teams asegurando la participación de todos los colaboradores de DHL Service Desk. Esta tarea será liderada por el equipo de Recursos Humanos, en colaboración con el IT Service Desk America Manager, y se espera que se realice en un plazo de seis semanas.
5. Evaluación de los resultados: Se realizará una evaluación de los resultados de las capacitaciones, con el fin de identificar si se han logrado los objetivos establecidos. Esta tarea será liderada por el equipo de Recursos Humanos, en colaboración con el IT Service Desk America Manager, y se espera que se realice en un plazo de dos semanas.

Se espera que este plan para el cambio permita mejorar la eficiencia y eficacia del trabajo en casa de los colaboradores de DHL Service Desk, asegurando que estén en capacidad de cumplir con sus responsabilidades, recomendaciones y obligaciones. Además, se espera que este plan fomente una cultura de capacitación constante en la empresa.

Nombre de la Herramienta	Uso de la herramienta	Comentario
Microsoft Teams	Medio para impartir las capacitaciones.	Es una herramienta que actualmente se usa en la empresa, con un buen uso se pueden realizar las capacitaciones virtuales.

Outlook	Comunicar y agendar las sesiones de las capacitaciones.	Es una herramienta que actualmente se usa en la empresa, se puede utilizar para organizar y agendar las sesiones de capacitación.
---------	---	---

Es importante comentar el nombre de la herramienta que se va a utilizar y su uso porque proporciona claridad y transparencia a los participantes sobre la tecnología que se utilizará durante la capacitación o reunión. Al mencionar el nombre de la herramienta, los participantes pueden prepararse de antemano y familiarizarse con su uso, lo que reduce el tiempo y los esfuerzos necesarios para configurar o aprender a utilizar la herramienta durante la sesión.

#### Mejora de la comunicación, aprendizaje y eficiencia del departamento

La propuesta que se plantea es una mejora en la forma en que se realizan las reuniones semanales del equipo de trabajo. Actualmente, la información se presenta al equipo en una hoja de Excel, muy básica, con los números del equipo y su rendimiento, la reunión cuenta con una participación mínima de los colaboradores, lo que puede llevar a una falta de interés y compromiso por parte del equipo, lo cual tendría como consecuencia desinformación en relación con las nuevas normas, políticas o cambios organizacionales de la empresa.

Con la nueva propuesta, se utilizará la plataforma en línea Miro, la cual es una herramienta de colaboración que permite a los equipos distribuidos trabajar juntos de manera efectiva. Desde la realización de lluvias de ideas con notas adhesivas digitales hasta la planificación y gestión de flujos de trabajo ágiles, el objetivo es hacer que las reuniones sean



más claras, dinámicas y participativas, y que los colaboradores puedan aportar ideas y tener acceso al documento en todo momento sin restricciones.

La dinámica de la reunión cambiará, en primer lugar, se preguntará a cada colaborador acerca de su estado de ánimo en la semana, donde ellos mismo seleccionan su estado de ánimo. Además, los colaboradores podrán dejar notas en el documento durante toda la semana o durante la reunión, para que estas sean revisadas por los líderes del equipo antes de las reuniones y las tomen en cuenta .

Asimismo, esta solución estará enfocada en informar al colaborador sobre el estado actual del equipo, se buscará que tenga una mayor visibilidad de los cambios y creación de manuales que utilizan los colaboradores diariamente para resolver casos, lo que ayudará a que todos estén al día con las últimas novedades y se incorporará una sección donde cada colaborador podrá agregar su proyecto y actualizarlo durante la semana, lo que permitirá un mejor seguimiento de los avances, este documento estará disponible todos los días de la semana a toda hora para que los colaboradores ingresen cuando lo necesiten. En resumen, se requerirán las siguientes actividades y tareas:

1. Creación de avatares: Cada colaborador debe crear su avatar utilizando la herramienta en línea <https://avamake.com/>. (Ver Anexo 4) Esta tarea será responsabilidad de cada colaborador.
2. Capacitación sobre la herramienta: Será necesario capacitar a todos los colaboradores sobre cómo utilizar la herramienta Miro. La capacitación estará a cargo del agente de la Mesa de Servicio y el IT Service Desk America Manager.

3. Creación del documento de la reunión: El IT Service Desk America Manager creará el documento de la reunión en Miro, el cual incluirá la sección de estado de ánimo, sección de noticias, sección de proyectos y las notas que los colaboradores hayan dejado durante la semana.
4. Revisión de las notas: Antes de la reunión, el IT Service Desk America Manager revisará las notas que los colaboradores hayan dejado en el documento de la reunión y las incorporará en la sección correspondiente.
5. Facilitación de la reunión: Durante la reunión, el IT Service Desk America Manager será el facilitador y se asegurará de que todos los colaboradores tengan la oportunidad de compartir su estado de ánimo y actualizar sus proyectos.
6. Seguimiento de los avances: El IT Service Desk America Manager y los demás miembros del equipo deberán hacer un seguimiento de los avances de los proyectos en la sección correspondiente del documento de la reunión.
7. Evaluación del impacto: Será necesario evaluar el impacto de la nueva forma de reuniones en el equipo. Esta tarea estará a cargo del IT Service Desk America Manager y se realizará después de algunas semanas de haber implementado la propuesta.

En cuanto a las partes o áreas que colaboran, regulan, revisan, controlan y asesoran, entre otras, se requiere la colaboración del departamento de TI para la selección de la herramienta de colaboración en línea. Además, el IT Service Desk America Manager será el responsable de la capacitación y facilitación de las reuniones. Por ejemplo,

<u>Nombre de la herramienta</u>	<u>Uso de la herramienta</u>	<u>Comentario</u>
Miro	Será la herramienta donde estará almacenada la información que se presentará en la reunión y además será utilizada para dirigir esta.	Esta es una herramienta nueva que se estará implementando, cuenta con una suscripción gratis.
<u>Teams</u>	Será el medio para impartir las reuniones semanales.	Es una herramienta que actualmente se usa en la empresa.
<u>Avamaker</u>	Plataforma en línea donde cada colaborador creará su avatar para agregarlos a documento de Miro.	Esta es una herramienta nueva que se estará implementando al equipo, las descargas de los avatares son gratis.

### Actualización de la información

Actualmente no existe una forma en la cual los colaboradores puedan sugerir cambios en los manuales de resolución de casos, ya sea por información errónea o por información

desactualizada. Esta situación causa desinformación de los agentes, y tiene como consecuencia que los tiquetes del Service Desk no se cierren de manera correcta.

Para llevar a cabo la propuesta de crear un formulario "Reporte de Manuales no actualizados" utilizando la herramienta en línea "Google Forms", se deben seguir una serie de actividades y tareas que permitan promover el cambio y asegurar su éxito. Algunas de estas actividades incluyen:

1. Identificar al responsable del proyecto: En este caso, se debe designar a un responsable encargado de crear y administrar el formulario, así como de asegurarse de que los manuales sean actualizados correctamente, que en este caso es el IT Service Desk America Manager.
2. Crear el formulario: El formulario fue creado por el agente de la Mesa de Servicio con la ayuda de Google Forms (Ver Anexo 5), lo cual lo convierte en un formulario accesible para todos los empleados. Además, ya se encuentran definidos los campos necesarios para el reporte, como el nombre del manual, la sección que requiere actualización y la información correcta. Esta actividad se realizó en un plazo de dos semanas.
3. Comunicar el formulario: Se debe comunicar sobre la existencia del nuevo formulario a todos los empleados, asegurándose de que entiendan su propósito y cómo usarlo correctamente. Esto se puede lograr a través de un correo electrónico, una reunión virtual o una publicación en la intranet de la empresa. Esta actividad se puede realizar en un tiempo de dos días para comunicar a todo el departamento de IT.

4. **Monitorear y recopilar información:** El IT Service Desk America Manager debe monitorear y recopilar la información proporcionada en el formulario por los empleados. Es importante que se revise constantemente la información para poder identificar los manuales que necesitan actualización y los temas más comunes que requieren ser abordados.
5. **Actualizar los manuales:** Una vez que se hayan identificado los manuales que necesitan actualización y se haya recopilado la información necesaria, el responsable del proyecto debe actualizar los manuales en la base de conocimiento. Además, se debe asegurar que la nueva información esté disponible para todos los empleados. Esta actividad sin duda es la más larga, por lo que puede tener una duración de entre dos a cuatro semanas.
6. **Evaluar los resultados:** Es importante evaluar los resultados del proyecto después de un tiempo determinado para determinar si se han logrado los objetivos. Esto se puede hacer a través de encuestas o entrevistas con los empleados para conocer su opinión sobre el nuevo formulario y la actualización de los manuales.

En cuanto a las partes o áreas que colaboran, regulan, revisan, controlan y asesoran, se deben considerar las siguientes:

- a) La gerencia de la empresa, ya que es responsable de la toma de decisiones y dio la aprobación final para la implementación del formulario.

- b) El equipo de gestión de conocimiento, que puede colaborar en la actualización de los manuales y en la gestión de la base de conocimiento.
- c) Los empleados de la empresa, que son los principales usuarios del formulario y quienes proporcionarán la información necesaria para actualizar los manuales.

Nombre de la Herramienta	Uso de la herramienta	Comentario
Google Forms	Es una herramienta en línea, que será utilizada para llevar control de cuáles manuales tiene que ser actualizados.	Es una herramienta gratis en línea, ya está siendo utilizada por la empresa, pero no con estos fines ni con ese mismo enfoque.
	Además, los colaboradores tendrán acceso en todo momento a este.	

### Mejora de la eficiencia y productividad

La propuesta que se presenta busca incentivar la productividad y el desempeño de los colaboradores del Departamento de Tecnología de la Información (TI) en DHL, mediante la implementación de certificados mensuales. Estos certificados no solo serán un reconocimiento

a los esfuerzos y logros obtenidos por los colaboradores, sino que también tendrán como objetivo fomentar la competencia sana y el compromiso con la calidad del trabajo realizado.

Para ser acreedor de uno de estos certificados, los colaboradores deberán demostrar su eficiencia en la creación de tiquetes, siendo premiados los tres primeros lugares de la lista de calificaciones mensuales, estos datos serán extraído de los reportes de la plataforma interna “Global Service Now”. De esta manera, se busca generar una competencia positiva y productiva entre los colaboradores del Departamento, lo que sin duda contribuirá a mejorar la calidad y rapidez en el manejo de las solicitudes.

En cuanto a la entrega de los certificados, se proporcionará al Departamento un documento editable de PowerPoint con tres plantillas, cada una de ellas con un diseño personalizado y único para los tres primeros puestos. Además, se brindará un paso a paso para facilitar la tarea de completar los certificados de manera clara y efectiva.

Cabe mencionar que, para hacer cada certificado aún más especial y personalizado, se solicitará a los colaboradores que creen su propio avatar a través de un enlace proporcionado <https://avamake.com/>. De esta manera, se agregarán estos avatares en cada uno de los certificados correspondientes a los colaboradores ganadores, lo que les dará un toque especial y único. Para implementar la propuesta de certificados mensuales para incentivar la productividad y el desempeño de los colaboradores del departamento de TI de DHL, se necesitarán las siguientes actividades y tareas:

- a) Diseño y aprobación del plan de incentivos: El machote de cada certificado ya está previamente realizado y aprobado por el IT Service Desk America Manager

y el equipo de Recursos Humanos. (Ver Anexo N 6), esta tarea tomó dos días para su creación.

- b) Comunicación del plan de incentivos: Una vez aprobado el plan, Recursos Humanos es el encargado de comunicarlo a todos los colaboradores del Departamento de TI para que conozcan los objetivos y requisitos para recibir los certificados.
- c) Creación de la página de avatares: El equipo de IT deberá crearse un avatar con el cual se sienta identificado, para que los colaboradores se sientan parte del equipo y donde puedan ser diferenciados de manera individual.
- d) Promoción de la competencia sana: El IT Service Desk America Manager será el responsable de promover una competencia sana y productiva entre los colaboradores, enfocándose en la eficiencia en la creación de tickets.
- e) Evaluación y calificación de los tickets: Un equipo de revisores designado por el Departamento de TI será responsable de evaluar y calificar los tickets creados por los colaboradores cada mes.
- f) Selección y entrega de los certificados: Una vez que se han evaluado los tickets, se seleccionarán los tres colaboradores con la mayor eficiencia y se les entregará el certificado correspondiente. El departamento de Recursos Humanos será el responsable de proporcionar los certificados y los líderes del Departamento de TI serán responsables de entregarlos a los colaboradores ganadores.



- g) Revisión del plan de incentivos: Al final de cada mes, se revisará el plan de incentivos para determinar su efectividad y hacer los ajustes necesarios para mejorar su impacto en la productividad y el desempeño de los colaboradores.

En cuanto a los tiempos para cumplir cada tarea es importante tener en cuenta que el diseño y aprobación del plan de incentivos y la comunicación del plan a los colaboradores deberían tomar alrededor de una semana. El diseño de las plantillas de certificados y la creación de la página de avatares deberían tomar alrededor de dos semanas en total. La promoción de la competencia sana, y la evaluación y calificación de los tiquetes deberían llevarse a cabo cada mes. La selección y entrega de los certificados debería realizarse a principios de cada mes. La revisión del plan de incentivos debería llevarse a cabo al final de cada mes.

En resumen, la implementación de estos certificados mensuales busca no solo reconocer el esfuerzo y dedicación de los colaboradores del departamento de TI de DHL, sino también incentivar una competencia sana y productiva que contribuya a mejorar la calidad de servicio y eficiencia en el manejo de las solicitudes.

<u>Nombre de Herramienta</u>	<u>Uso de la Herramienta</u>	<u>Comentario</u>
Global Service Now	Esta herramienta interna de la empresa será utilizada para extraer de los reportes mensuales los primeros tres lugares con mayores calificaciones positivas	Es una herramienta que ya se está usando habitualmente en la empresa, pero no con este fin.
Power Point	Esta herramienta será utilizada para crear los certificados.	Esta aplicación ya es utilizada por la empresa.

<u>Avamaker</u>	Plataforma en línea donde cada colaborador creará su avatar para agregarlos a los certificados.	Esta es una herramienta nueva que se estará implementando al equipo, las descargas de los avatares son gratis.
-----------------	---	--

#### 4.4 PRESUPUESTO DE CAMBIO

Este apartado permite planificar y estimar los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto de cambio propuesto. En esta sección se describirán los costos que se derivan del proceso de cambio, como la inversión en tecnología, capacitación de personal, recursos humanos, entre otros.

**Tabla 4.2 Presupuesto de cambio**

Área	Tipo de certificado	Cantidad	Costo unitario	Total
Departamento de IT Service Desk llamadas.	Primer, segundo y tercer lugar.	3	1000	3000 colones

Departamento de IT Service Desk Chats.	Primer, segundo y tercer lugar.	3	1000	3000 colones
--	---------------------------------	---	------	--------------

*Fuente: Elaboración propia.*

En este ejemplo, se ha considerado un gasto de 6 mil colones en total al mes por cada certificado de rendimiento, tanto para el área de Service Desk en llamadas como para el área de Service Desk en Chats. El costo principal sería el de imprimir cada certificado, que tiene un costo unitario de 1.000 colones. Es importante tener en cuenta que este es solo un ejemplo y que en cada caso particular puede haber otros costos asociados a la implementación de los cambios propuestos.

Asimismo, la aplicación Miro es una herramienta valiosa para ejecutar la segunda propuesta del presente trabajo, la cual es la mejora de las reuniones semanales, ya que esa aplicación permite la colaboración en tiempo real y la visualización de información de manera clara y organizada. Sin embargo, es importante considerar que, si se quiere expandir su uso a más tableros, esto podría implicar un costo adicional.

De acuerdo con la información proporcionada, este costo podría ser de hasta veinte dólares mensuales. Es necesario tener en cuenta este gasto en la planificación del presupuesto de cambio, y sopesar los beneficios que aporta la herramienta en comparación con los costos adicionales que puede implicar su uso. Asimismo, se debe investigar y comparar los precios de otras alternativas en el mercado, y evaluar si son más adecuadas y económicas para las necesidades específicas del proyecto.

#### 4.5 VALORACIÓN DEL PLAN CAMBIO

En el apartado de valoración del plan de cambio, se evalúa si la implementación de las propuestas de cambio ha generado un impacto positivo en la organización y si se han logrado los objetivos planteados en la fase de diseño del plan. Esta valoración se basa en la recolección de datos y la comparación de los indicadores clave de desempeño antes y después de la implementación del plan de cambio.

En esta tesis es fundamental contar con la retroalimentación de los colaboradores del Área de Service Desk del Departamento de IT de la empresa DHL, ya que ellos serán los principales implicados en la implementación del plan. Además, se ha contado con la guía y aprobación del IT Service Desk America Manager para llevar a cabo las actividades planificadas. Para medir la satisfacción de los colaboradores del Área de Service Desk con respecto a los cambios implementados, se realizaron conversatorios informales con los colaboradores.

Al involucrarlos en el proceso, se les da voz y se reconoce su importancia en el éxito del proyecto. Además, al obtener su opinión, se pueden identificar problemas y desafíos que de otra manera podrían pasar desapercibidos. Además, contar con la guía y aprobación del IT Service Desk America Manager también es importante, ya que asegura que las actividades planificadas están alineadas con los objetivos de la empresa y que cuentan con el respaldo de la alta dirección. Esto puede ayudar a garantizar el éxito del proyecto y a minimizar los riesgos asociados a su implementación.

La creación de conversatorios informales con cada colaborador del Área de Service Desk para medir su satisfacción con los cambios implementados es importante porque permite recopilar información valiosa y en tiempo real sobre la percepción y el impacto del proyecto en el personal. Esto puede ayudar a identificar áreas de mejora y ajustar el plan si es necesario, lo que puede aumentar la probabilidad de éxito a largo plazo. Esto indica que el plan de cambio propuesto ha sido aceptado y valorado positivamente por aquellos que forman parte del cambio. Esta es una excelente noticia, ya que es fundamental que los actores clave del cambio estén conformes con el plan para lograr una implementación exitosa. Además, la alta satisfacción de los colaboradores también sugiere que el plan de cambio ha logrado satisfacer sus necesidades y expectativas, lo cual es un indicador importante del éxito de la implementación del plan.

## 5 CONCLUSIONES

Luego de llevar a cabo la elaboración de un instrumento de recopilación de datos y la realización de consultas y análisis estadísticos a través de formularios digitales y/o físicos, se pudo conocer la afectación de los ajustes en protocolos, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y sus colaboradores. De esta forma, se identificaron las principales necesidades y debilidades del Departamento en cuanto a su rutina laboral, condiciones y herramientas de trabajo. A partir de los resultados obtenidos, se logró proponer soluciones para mejorar las condiciones de trabajo generadas como consecuencia de los principales impactos identificados, las cuales fueron implementadas y funcionaron de manera satisfactoria. A continuación, se detallan los logros alcanzados en cada uno de los objetivos planteados:

Para el objetivo específico 1 *Elaborar un instrumento de recopilación de datos, para encuestar a los colaboradores y personal administrativo del Departamento sobre las condiciones de su rutina laboral, antes y a partir de la pandemia, mediante formularios digitales y/o físicos.* Se concluye que se pudo elaborar un instrumento de recopilación de datos mediante formularios digitales y físicos, para encuestar a los colaboradores y personal administrativo del Departamento sobre las condiciones de su rutina laboral antes y a partir de la pandemia. Los colaboradores y personal administrativo del Departamento pudo brindar su opinión sobre las condiciones de su rutina laboral, lo que permitió identificar áreas de mejora.

Para el objetivo 2 *Conocer la afectación de los ajustes en protocolos, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y sus colaboradores, mediante consultas a través de formulario a los colaboradores, personal administrativo del Departamento y datos de calificación del servicio, para encontrar sus principales necesidades y debilidades.* Se pudo

conocer la afectación de los ajustes en protocolos, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y sus colaboradores, mediante consultas a través de formulario a los colaboradores, personal administrativo del Departamento y datos de calificación del servicio, lo que permitió identificar las principales necesidades y debilidades.

Para el objetivo 3 *Analizar los datos obtenidos para determinar posibles oportunidades de mejora en la rutina laboral, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y sus colaboradores, mediante las técnicas estadísticas y medición de impacto*. Se analizaron los datos obtenidos utilizando técnicas estadísticas y medición de impacto para determinar posibles oportunidades de mejora en la rutina laboral, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y sus colaboradores.

Para el objetivo 4 *Proponer soluciones para mejorar las condiciones de trabajo generadas como consecuencias de los principales impactos identificados, mediante sugerencias para la corrección de protocolos, alternativas de herramientas, mejora de condiciones*. Se propusieron soluciones para mejorar las condiciones de trabajo generadas como consecuencias de los principales impactos identificados, mediante sugerencias para la corrección de protocolos, alternativas de herramientas y mejora de condiciones. Además, se implementaron con éxito propuestas de cambio como las capacitaciones para los colaboradores, la nueva forma de presentar la información en las reuniones semanales, el formulario de reporte de manuales no actualizados y los certificados de reconocimiento mensuales. En resumen, este proyecto permitió identificar las necesidades y debilidades del Departamento, proponer soluciones y lograr mejoras.

## RECOMENDACIONES

Gracias a los resultados obtenidos en esta investigación se identificaron diversas oportunidades de mejora en la rutina laboral, condiciones y herramientas de trabajo en los servicios prestados y sus colaboradores en el Departamento de TI DSC en DHL. Por lo tanto, se recomienda promover el trabajo en equipo y la colaboración, una forma de mejorar las condiciones de trabajo es fomentando el trabajo en equipo y la colaboración entre los miembros del departamento. Esto podría lograrse a través de la implementación de actividades que promuevan la comunicación y el intercambio de ideas entre los colaboradores. Por ejemplo, se podría organizar un espacio semanal donde los colaboradores puedan compartir sus experiencias y conocimientos adquiridos durante la semana, o establecer una plataforma digital donde se puedan intercambiar recursos y herramientas útiles para el trabajo. El objetivo es que los colaboradores se sientan apoyados y puedan resolver problemas en conjunto, lo que mejoraría la calidad de su trabajo y su bienestar laboral.

Otro aspecto importante a considerar es el bienestar y la salud mental de los colaboradores. Trabajar bajo presión o en condiciones desfavorables puede afectar el bienestar de los colaboradores y disminuir su productividad y calidad de trabajo. Por esta razón, se recomienda promover actividades que fomenten la relajación y el bienestar de los colaboradores, como actividades de meditación, yoga o ejercicios físicos. Además, es importante sensibilizar a los miembros del departamento sobre la importancia del cuidado de la salud mental y la búsqueda de ayuda profesional si fuera necesario. De esta manera, se podría reducir el impacto



negativo del estrés laboral y aumentar el compromiso y la motivación de los colaboradores en el trabajo.

## 6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(2023). Obtenido de DHL: <https://www.dhl.com/cr-es/home.html?locale=true>

Acosta, Z. (2018). *Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica*. Obtenido de Fuentes de información para la recolección de información cuantitativa y cualitativa: <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentesdeinformacion.pdf>

Aguirre, M. F. (18 de Octubre de 2021). *Appvizer*. Obtenido de Nueva organización laboral: ventajas y desventajas del teletrabajo : <https://www.appvizer.es/revista/recursoshumanos/teletrabajo/desventajas-deltaeletrabajo>

Argudo, J. M. (04 de Noviembre de 2019). *Econosublime* . Obtenido de La productividad y su importancia : <http://www.econosublime.com/2019/04/que-es-productividadimportancia.html>

Arias, C. (18 de Febrero de 2021). *Fundación Con Trabajo*. Obtenido de Ajustes razonables: Cómo hacer más inclusivo el lugar de trabajo : <https://fundacioncontrabajo.cl/blog/guias-para-la-empresa/ajustes-razonables/>

Bastis, A. (02 de Marzo de 2021). Obtenido de Enfoque de la investigación : <https://onlinetesis.com/enfoque-de-la-investigacion/>

- Botey, P. (07 de Marzo de 2022). Obtenido de Net Promoter Score (NPS): ¿qué es y cómo se calcula? : <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/netpromoterscore-nps-que-es-y-como-se-calcula>
- EncoraJobs* . (09 de Septiembre de 2021). Obtenido de Los 10 beneficios insuperables del teletrabajo para los colaboradores : <https://careers.encora.com/es/talent-hub/los-10beneficios-insuperables-del-teletrabajo-para-los-colaboradores>
- Frías, E. (10 de Enero de 2022). *El Jaya* . Obtenido de La importancia de la productividad en la empresa: <https://www.eljaya.com/133748/la-importancia-de-la-productividad-enlaempresa/>
- González, G. (02 de Junio de 2020). Obtenido de Variables de investigación: tipos, características y ejemplos: <https://www.lifeder.com/variables-de-investigacion/>
- Irawanto, D. W., Rofida Novianti, K., & Roz , K. (2021). *Economies*. Obtenido de Work from Home: Measuring Satisfaction between Work–Life Balance and Work Stress during the COVID-19 Pandemic in Indonesia: <https://www.mdpi.com/2227-7099/9/3/96>
- Krueth, J. (26 de Julio de 2021). Obtenido de Tipos de investigación experimental : <https://online-tesis.com/tipos-de-investigacion-experimental/>
- Montenegro, I. (28 de Septiembre de 2018). *Tech* . Obtenido de Productividad del equipo de TI: Impúlsala al máximo con estos 5 tips: <https://www.gb-advisors.com/es/productivaddel-equipo-de-ti/>
- NOVA*. (01 de Diciembre de 2022). Obtenido de Importancia de un Service Desk en las organizaciones.: [https://es.linkedin.com/pulse/importancia-de-un-service-desk-enlasorganizaciones-novasistemas?trk=pulse-article\\_more-articles\\_related-content-card](https://es.linkedin.com/pulse/importancia-de-un-service-desk-enlasorganizaciones-novasistemas?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card)

Ocampo, D. S. (04 de Junio de 2019). Obtenido de El enfoque mixto de investigación: algunas características: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-mixtodeinvestigacion/>

Ocampo, D. S. (11 de Febrero de 2020). Obtenido de Selección de la muestra en la investigación cuantitativa: <https://investigaliacr.com/investigacion/seleccion-de-la-muestra-enlainvestigacion-cuantitativa/>



*Tipos de Investigación.* (2023). Obtenido de Instrumentos de Investigación: <https://tiposinvestigacion.com/instrumentos-investigacion/>

Westreicher, G. (2023). Obtenido de Población objetivo: <https://economipedia.com/definiciones/poblacion-objetivo.html>

## 7 ANEXOS

### ANEXO 1: Formulario para colaboradores

### Formulario para Colaboradores v2

 mela.m.mora@gmail.com (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#) 

\*Obligatorio

¿Qué edad tiene? \*

18- 25 años

26-45 años

46-60 años

61 o más años

Género \*

Hombre

Mujer

Otro

¿Cuándo fue contratado? \*

Antes de Pandemia

Durante de pandemia

Después de Pandemia

¿En cuál provincia reside ? \*

San José

Cartago

Alajuela

Puntarenas

Heredia

Limón

Guanacaste

Vivo fuera del Pais

¿Qué modalidad de trabajo tiene? \*

- Teletrabajo
- Presencial
- Mixto (Teletrabajo + Presencial)

¿Trabajo desde casa alguna vez antes de la pandemia? \*

- Sí, regularmente
- Muy ocasionalmente
- No, nunca había trabajado desde casa

¿Qué inversión ha tenido que hacer para acondicionar su casa para el teletrabajo? \*

- No, no he tenido que invertir
- Silla ergonómica
- Servicio de Internet
- Escritorio de trabajo
- Acondicionamiento en el sistema eléctrico
- Acondicionamiento en la infraestructura
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Crees que la empresa te ha brindado suficiente apoyo tecnológico y soporte técnico para trabajar desde casa durante la pandemia? \*

- Sí
- No

¿Ha recibido algún tipo de capacitación sobre cómo realizar su trabajo desde casa?

- Sí
- No

¿Ha tenido dificultades para acceder a las herramientas necesarias para realizar su trabajo desde casa? \*

- Sí
- No

¿Cuáles programas y aplicaciones de trabajo le ha fallado para realizar su trabajo desde casa? \*

Global Service Now (GSN)

Avaya One X

Avaya Agent Desktop

CMP

Task Assignment

Guru

CISCO (VPN)

Otro: \_\_\_\_\_

¿Cómo describirías tus condiciones de trabajo antes de la pandemia? \*

Buena

Regular

Mala

No trabajaba antes de Pandemia

¿Crees que la empresa ha tomado medidas adecuadas para garantizar tu seguridad y la de tus compañeros durante la pandemia? \*

Sí

No

¿Ha recibido la formación necesaria para adaptarse a los cambios en su rutina laboral durante la pandemia? \*

Sí

No

¿Ha notado alguna mejora en los servicios prestados por el Departamento de TI durante la pandemia? \*

No

Sí

¿Has experimentado un aumento de estrés laboral desde el inicio de la pandemia? \*

- Sí  
 No

¿Crees que la pandemia ha afectado tu equilibrio entre trabajo y vida personal? \*

- 1      2      3      4      5  
Poco                        Mucho

¿Qué tan cómodo te sientes trabajando desde casa? \*

- 1      2      3      4      5  
Poco cómodo                        Muy cómodo

¿Se ha mantenido informado acerca de las políticas y procedimientos establecidos por el Departamento de TI para hacer frente a la pandemia trabajando desde casa? \*

- Sí  
 No

¿La pandemia ha afectado negativamente tus oportunidades de crecimiento profesional? \*

- Sí, ha afectado significativamente  
 No, no ha afectado

La pandemia ha afectado la calidad de tu trabajo en: \*

- No me ha afectado  
 Tiempo de Cierre de Chats y/o Llamadas  
 Tiempo de cierre de los tiquetes  
 Marca de entrada y salida de horas de descanso y jornada laboral  
 Aceptar Chats y/o llamadas en la herramientas designadas  
 Documentación de los casos  
 Servicio al usuario



¿Ha notado un aumento en el volumen de trabajo desde que comenzó la pandemia? \*

- Sí, hay más trabajo que antes
- No, el volumen de trabajo es el mismo que antes
- Ha disminuido el volumen

¿Ha habido algún cambio en los beneficios laborales ofrecidos por su empleador \* desde que comenzó la pandemia?

- Sí, se han aumentado mis beneficios
- No, los beneficios laborales siguen siendo los mismos
- Mis beneficios siguen siendo los mismos

¿Cómo describirías tus condiciones de trabajo desde el inicio de la pandemia? \*



- Buena
- Regular
- Mala

¿Cómo describirías tu nivel de satisfacción general con tu trabajo en DHL? \*

- |      |                       |                       |                       |                       |                       |           |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
|      | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |           |
| Mala | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Excelente |

**ANEXO 2: Formulario administrativo**

## Formulario Administrativo v2

 [mela.m.mora@gmail.com](#) (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#) 

\*Obligatorio

¿Qué porcentaje del equipo de DHL Supply Chain (DSC) (Chats y Llamadas) que trabajaba antes de pandemia vivía dentro del GAM? \*

0% - 25%

25% - 50%

50% - 75%

75% - 100%

¿Qué porcentaje del equipo actual de DHL Supply Chain (DSC) (Chats y Llamadas) vive dentro del GAM? \*

0% - 25%

25% - 50%

50% - 75%

75% - 100%

¿Cuántos colaboradores trabajaban en el departamento de DHL Supply Chain (DSC) (Llamadas + Chats) antes de Pandemia (Antes del 2020)? \*

Tu respuesta

¿Cuántos empleados trabajan en el departamento de DHL Supply Chain (DSC) (Llamadas+ Chats) actualmete? \*

Tu respuesta

¿Existía la modalidad de trabajo remoto antes de la pandemia en el departamento \*  
de TI DHL Supply Chain (DSC) ?

- Sí
- No

¿Todos podían optar por esta modalidad de trabajo? \*

- Sí
- No

¿Aproximadamente qué porcentaje del equipo trabajaba desde la casa antes  
de pandemia? \*

- 0% - 25%
- 25% - 50%
- 50% - 75%
- 75%-100%

¿Aproximadamente qué porcentaje del equipo trabaja desde la casa  
actualmente? \*

- 0% - 25%
- 25% - 50%
- 50% - 75%
- 75%-100%

¿Cómo se ha logrado mantener la continuidad de los servicios de TI durante la  
pandemia? \*

- Fortaleciendo la seguridad informática ante el aumento de ataques cibernéticos, mediante la implementación de medidas de seguridad adicionales, como la autenticación multifactor (MFA), el cifrado de datos, la segmentación de redes, y la formación en ciberseguridad para los empleados.
- Implementando soluciones de trabajo remoto para el personal de TI, como la habilitación de acceso remoto a sistemas y aplicaciones, el uso de herramientas de colaboración en línea, y la configuración de redes privadas virtuales (VPN) para conectarse de forma segura a los recursos de la empresa desde cualquier lugar.
- Estableciendo planes de contingencia y recuperación de desastres para garantizar la disponibilidad de los servicios de TI en caso de interrupciones o fallos en el sistema.
- Realizando evaluaciones de riesgos de seguridad y privacidad para identificar y mitigar los riesgos de seguridad que puedan surgir durante la pandemia, como el aumento del phishing y el robo de datos.
- Implementando estrategias de monitoreo y seguimiento de la salud y seguridad de los empleados de TI, para garantizar que puedan trabajar de manera segura y saludable en un entorno remoto.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Cuál es la frecuencia con la que los colaboradores reciben capacitación y actualizaciones sobre los protocolos y herramientas de trabajo? \*

- Diariamente
- Semanalmente
- Anualmente
- Cada vez que hay un cambio en estas
- No se les da capacitación

¿Ha existido una mejora en la calidad del servicio que se brinda desde el Service Desk a pesar de las condiciones actuales de trabajo? \*

- Sí hay mejora
- No hay mejora
- Sigue igual

¿Ha aumentado en el tiempo de respuesta de los tickets de soporte desde que inició la pandemia? \*

- Sí
- No

¿Ha notado problemas en la comunicación con los agentes desde que se inició la pandemia? \*

- Sí
- No

¿Qué medidas ha implementado DHL para proteger la salud y seguridad de sus empleados durante la pandemia, incluyendo la evaluación de riesgos, el trabajo remoto, la implementación de protocolos de higiene y distanciamiento social en el lugar de trabajo, y la adopción de tecnología para facilitar la comunicación y la colaboración en línea? \*

- Evaluación de riesgos y medidas de mitigación en el lugar de trabajo: DHL ha evaluado los riesgos para la salud y seguridad de sus empleados y ha implementado medidas para mitigarlos, tales como la instalación de barreras de protección en áreas de trabajo comunes, la restricción del acceso a ciertas.
- Promoción del trabajo remoto y flexible: DHL ha promovido el trabajo remoto y flexible para aquellos empleados cuyas funciones lo permiten, reduciendo así el riesgo de exposición al COVID-19 en el lugar de trabajo.
- Implementación de protocolos de higiene y desinfección en el lugar de trabajo: DHL ha implementado protocolos de higiene y desinfección en el lugar de trabajo, incluyendo la limpieza y desinfección regular de las áreas de trabajo, la provisión de suministros de limpieza y desinfección para los empleados, y la instalación de estaciones de lavado de manos en áreas de trabajo comunes.
- Uso de equipos de protección personal como mascarillas y guantes: DHL ha proporcionado a sus empleados los equipos de protección personal necesarios, tales como mascarillas y guantes, para reducir el riesgo de exposición al COVID-19 en el lugar de trabajo.
- Fomento del distanciamiento social en el lugar de trabajo: DHL ha fomentado el distanciamiento social en el lugar de trabajo mediante la reorganización de los espacios de trabajo para permitir un mayor distanciamiento entre los empleados y la limitación del número de personas en áreas de trabajo comunes.

- Uso de tecnología de comunicación y colaboración en línea, como videoconferencias y herramientas de colaboración en equipo: DHL ha adoptado tecnología de comunicación y colaboración en línea para facilitar la comunicación y colaboración entre sus empleados mientras trabajan de forma remota.

- Monitoreo y seguimiento continuo del cumplimiento de las medidas de seguridad y salud en el trabajo: DHL ha monitoreado y seguido de manera continua el cumplimiento de las medidas de seguridad y salud en el trabajo, a través de la realización de auditorías internas y la retroalimentación constante de sus empleados.

Otro: \_\_\_\_\_

¿Qué cambios se hizo en las pólizas de riesgos de trabajo después de pandemia? \*

- No se hicieron cambios en las pólizas de riesgos de trabajo después de la pandemia.
- Se hicieron cambios en las pólizas de riesgos de trabajo para incluir medidas de protección y prevención específicas relacionadas con la pandemia.
- Se ampliaron las pólizas de riesgos de trabajo para cubrir nuevas situaciones relacionadas con la pandemia, como el trabajo remoto y la exposición en el lugar de trabajo.
- Se modificaron las pólizas de riesgos de trabajo para incluir más flexibilidad y opciones para los empleados que experimentan dificultades durante la pandemia, como permisos por enfermedad y licencias pagadas.

Otro: \_\_\_\_\_

¿Se han implementado nuevas herramientas para mejorar el seguimiento de las jornadas y actividades de los colaboradores en la empresa? \*

- No, no se ha implementado ninguna nueva herramienta
- Sí, se han implementado nuevas herramientas

¿Cuáles? (si no aplica pasar a la siguiente sección)

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Se tuvieron que ajustar las herramientas de seguimiento y las jornadas y actividades de los colaboradores? \*

- No
- Sí,

¿Cuáles ajustes? (si no aplica pasar a la siguiente sección)

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Hubo cambios en el sistema de reconocimientos de rendimientos para los colaboradores? \*

- Sí
- No

¿Cuáles? (si no aplica pasar a la siguiente sección)

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Qué impacto tuvo la pandemia en la motivación y compromiso de los colaboradores? \*

- Hubo un aumento en la motivación y compromiso de los colaboradores debido a la implementación del trabajo remoto.
- No hubo un impacto significativo en la motivación y compromiso de los colaboradores.
- Hubo una disminución en la motivación y compromiso de los colaboradores

¿Cuáles requisitos de contratación de personal cambiaron debido a pandemia? \*

- No hubo cambios
- Se implementaron entrevistas virtuales para reducir el contacto físico.
- Se requiere que los candidatos tengan acceso confiable a Internet desde su hogar.
- Se han establecido protocolos de seguridad para la realización de exámenes y pruebas de selección en persona.
- Se presta atención especial a la experiencia en el trabajo remoto y la capacidad de adaptación a entornos cambiantes.
- Se prioriza la contratación de candidatos que residan cerca de la oficina o que puedan desplazarse de manera segura.
- Se han reducido los requisitos de experiencia previa en algunos puestos para atraer a candidatos que puedan haber perdido su trabajo debido a la pandemia.
- Se requiere que los candidatos se comprometan a seguir los protocolos de seguridad y salud establecidos por la empresa en caso de ser contratados.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Se facilitó el equipo de trabajo necesario a los colaboradores que trabajaron en teletrabajo durante la pandemia? \*

- Sí
- No

¿Qué equipo se les facilitó? \*

- Silla ergonómica
- Laptop
- Monitor
- Mouse
- Escritorio
- Parlantes
- Maletín para transportar la computadora
- PC de escritorio
- Pago de plan de Internet para la casa
- Router

¿Se dio algún capacitación o inducción al colaborador para llevar a cabo el trabajo remoto? \*

- Sí
- No

¿Qué temas se abarcaron capacitación o inducción al colaborador para llevar a cabo el trabajo remoto? \*

- Ciberseguridad y prevención de fraudes en línea
- Herramientas y tecnología para trabajar desde casa
- Comunicación y colaboración en línea
- Manejo de estrés y ansiedad en un entorno de trabajo remoto
- Políticas de seguridad y privacidad en línea
- Buenas prácticas ergonómicas para el trabajo desde casa.
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Qué impacto hubo en la prestación de servicios? \*

- Disminución en la velocidad de respuesta
- Aumento en los tiempos de espera
- Cambio en la forma de ofrecer los servicios
- Aumento en la demanda de servicios en línea
- Reducción de los servicios ofrecidos
- Aumento en los costos de los servicios
- Otro: \_\_\_\_\_

En la jornada laboral tuvo cambios: \*

- Jornada loboral (Horario Entrada y Salida )
- Permisos de salida
- Tiempos de descanso
- NO hubo cambios
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Cuáles fueron los cambios?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Qué beneficios ha traído el teletrabajo al departamento de DHL Supply Chain (DSC)? \*

- Mayor flexibilidad en horarios de trabajo
- Reducción de costos operativos
- Aumento de la productividad en algunos casos
- Mejora en la conciliación entre la vida personal y laboral
- Mayor autonomía para los colaboradores en la gestión de su trabajo
- Reducción del tiempo de traslado al lugar de trabajo
- Mayor disponibilidad de los colaboradores al evitar el desplazamiento al lugar de trabajo
- Otro: \_\_\_\_\_

### **ANEXO 3: Propuesta 1**

Capacitaciones por medio de presentaciones en power point.





## Teletrabajo:

### REQUISITOS MÍNIMOS, NORMAS Y RUTINA LABORAL PARA LOS COLABORADORES DE DHL SERVICE DESK

CREADO POR JOSUE VASQUEZ BONILLA

Universidad Latina de Costa Rica

## AGENDA

- 1 • El Teletrabajo
- 2 • Normas y Requisitos para el teletrabajo  
• Consejos para el trabajo remoto
- 3 • Configuración adecuada del espacio de trabajo  
• Rutina diaria de trabajo para ser más productivos
- 4 • Conclusiones
- 5 • Preguntas

## EL TELETRABAJO

**¿Qué es el teletrabajo?**  
El teletrabajo es una forma de trabajo en la que el empleado realiza sus tareas desde su hogar o cualquier otro lugar fuera de la oficina.

### Beneficios del trabajo remoto

- Mayor flexibilidad para el trabajador
- Mayor equilibrio entre la vida laboral y personal
- Menos tiempo y gastos de transporte
- Mayor productividad y eficiencia
- Menor impacto ambiental

### Nuestras responsabilidades como trabajadores al trabajar desde casa

- Cumplir con los horarios establecidos
- Mantener la comunicación con el equipo
- Garantizar la seguridad y confidencialidad de la información
- Cumplir con las políticas de la empresa
- Establecer un ambiente de trabajo adecuado

Normas y Requisitos para el teletrabajo	Consejos para el trabajo remoto
<p><b>Normas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con el horario establecido.</li> <li>• Mantener la comunicación con su equipo</li> <li>• Garantizar la seguridad y confidencialidad de la información</li> <li>• Cumplir con las políticas de la empresa</li> <li>• Establecer un ambiente de trabajo adecuado</li> </ul> <p><b>Requisitos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conexión a Internet de alta velocidad.</li> <li>• Computadora o laptop</li> <li>• Auriculares con micrófono.</li> <li>• Teléfono o smartphone (si aplica)</li> <li>• Software y aplicaciones necesarias para su trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponer de un espacio de trabajo tranquilo y libre de distracciones</li> <li>• Contar con los elementos necesarios para trabajar de manera cómoda y eficiente</li> <li>• Ajustar la iluminación y la temperatura para trabajar de manera adecuada</li> <li>• Mantener el espacio de trabajo ordenado y limpio</li> <li>• Mantener una comunicación efectiva con el equipo</li> <li>• Establecer límites entre el trabajo y la vida personal</li> </ul>

CONFIGURACIÓN ADECUADA DEL ESPACIO DE TRABAJO	RUTINA DIARIA DE TRABAJO PARA SER MÁS PRODUCTIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustar la altura de la silla para que los pies queden apoyados en el suelo</li> <li>• Ajustar la altura del monitor para que los ojos estén al mismo nivel que la parte superior de la pantalla</li> <li>• Mantener una distancia adecuada entre el monitor y los ojos</li> <li>• Ajustar la iluminación para evitar deslumbramientos y reflejos en la pantalla</li> <li>• Usar un teclado y ratón ergonómicos</li> </ul>	<p>Establecer una rutina diaria para realizar teletrabajo de manera correcta puede ser un desafío, pero siguiendo estas pautas podemos asegurarnos de ser productivos y cumplir con nuestras responsabilidades laborales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un horario regular y respetar los horarios de descanso.</li> <li>• Tener un lugar tranquilo y bien iluminado, y asegurarse de contar con un escritorio y una silla cómoda.</li> <li>• Realizar ejercicios de estiramiento para evitar fatiga y dolores</li> <li>• Establecer prioridades en las tareas a realizar</li> <li>• Tomar descansos regulares para descansar la mente y los ojos</li> <li>• Realizar actividades que ayuden a la relajación</li> </ul>

CONCLUSIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El trabajo remoto puede ser beneficioso tanto para la empresa como para los trabajadores</li> <li>• Debemos ser responsables y cumplir con nuestras obligaciones como trabajadores para garantizar la eficiencia y productividad en nuestro trabajo desde casa</li> <li>• Configurar adecuadamente el espacio de trabajo y seguir una rutina diaria puede ayudar a ser más productivos en nuestro trabajo desde casa</li> <li>• Debemos ser conscientes de nuestra postura y mantener un ambiente de trabajo adecuado para evitar lesiones y fatiga</li> </ul>	

## ANEXO 4: Propuesta 2

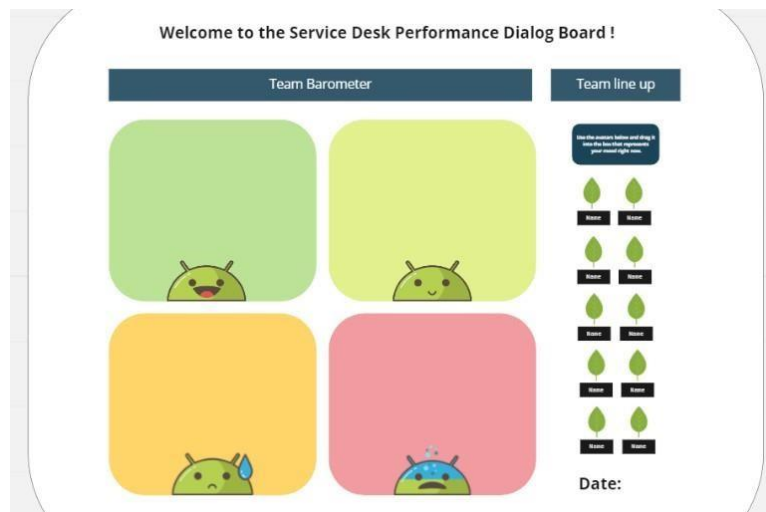
Mejora en las Reuniones semanales del equipo. Se presentan algunas secciones correspondientes. Link: <https://miro.com/app/board/uXjVMbHS9YY=/>

Sign up | Miro | Online Whiteboard for Visual Collaboration

Scalable, secure, cross-device and enterprise-ready team collaboration whiteboard for distributed teams. Join 35M+ users from around the world

[miro.com](https://miro.com)

**Sección 1:** Estado de ánimo del equipo ellos tienen que arrastras sus "avatares" o nombres, en la sección que se identifique.



**Sección 2:** Comentario de los participantes de los presentes en la reunión.



**Sección 3: Números de los equipos**

Volume and Forecast								
	Offered	Ans	Ans After This	Abnd	Abnd After This	Abandoned %	ASAX	% Service Level
Skillset: WC_CA_DGFF	62	62	0	0	0	0.00%	100.00%	100.00
Skillset: WC_DGF_AM_ENG	339	336	7	3	3	0.86%	97.92%	97.05
Skillset: WC_DGF_AM_FR	0	0	0	0	0	ND/ND/0/	ND/ND/0/	0.00
Skillset: WC_DGF_AM_POR	9	9	1	0	0	0.00%	93.50%	88.89
Skillset: WC_DGF_AM_SPA	131	124	6	7	6	5.58%	95.16%	90.84
Skillset: WC_DSC_AM_ENG	964	957	18	7	7	0.73%	98.12%	97.41
Skillset: WC_DSC_AM_PERU	14	14	0	0	0	0.00%	100.00%	100.00
Skillset: WC_DSC_AM_PERU_E4	28	28	0	0	0	0.00%	100.00%	100.00
Skillset: WC_DSC_AM_POR	2024	2010	57	14	14	0.69%	97.16%	96.49
Skillset: WC_DSC_AM_SPA	542	535	29	7	7	1.29%	94.58%	93.36
Skillset: WC_EXP_AM_ENG	304	302	14	2	2	0.66%	95.36%	94.74
Skillset: WC_EXP_AM_ENG_E4	144	144	3	0	0	0.00%	97.92%	97.92
Skillset: WC_EXP_AM_FRA	2	2	0	0	0	0.00%	100.00%	100.00
Skillset: WC_EXP_AM_FRA_E4	5	5	0	0	0	0.00%	100.00%	100.00
Skillset: WC_EXP_AM_POR	46	46	1	0	0	0.00%	97.83%	97.83
Skillset: WC_EXP_AM_POR_E4	32	31	1	1	1	3.13%	96.77%	93.75
Skillset: WC_EXP_AM_SPA	470	460	15	10	9	1.91%	96.91%	94.89
Skillset: WC_EXP_AM_SPA_E4	202	199	8	3	3	1.49%	95.98%	94.55
Skillset: WC_GBS_AM_ENG	26	26	0	0	0	0.00%	100.00%	100.00
Skillset: WC_GBS_AM_SPA	5	5	2	0	0	0.00%	60.00%	60.00
Skillset: WC_ITS_AM_ENG	28	28	0	0	0	0.00%	100.00%	100.00
Skillset: WC_ITS_AM_SPA	11	11	2	0	0	0.00%	91.82%	81.82
Skillset: WC_PEP_AM_ENG	97	91	9	6	6	6.19%	90.11%	84.54
Skillset: WC_PEP_AM_SPA	0	0	0	0	0	ND/ND/0/	ND/ND/0/	0.00

Notes

**Sección 4: Noticias y Actualizaciones semanales.**

News and Updates

Weekly Updates

Focus of the month

Problem Management

**Sección 5: Avances de los proyectos del equipo**

Continuous Improvement							
Initial Project	Root Cause	Solution	Action	Who	When	Status	Notes
Project Name *							
Project Name *							
Project Name *							
Project Name *							
Project Name *							
Project Name *							
Project Name *							

### ANEXO 5: Propuesta 3

## Reporte de Manuales no actualizados

El formulario de Reporte de Manuales no actualizados será utilizado para informar sobre la existencia de manuales que no se han actualizado

**Número de Manual no actualizado \***

Texto de respuesta breve

**Sección ha actualizar \***

Texto de respuesta breve

**Información correcta \***

Texto de respuesta largo

**ANEXO 6: Propuesta 4**

**TEAM NAME**



Date

**TOP PERFORMER**

CONGRATULATIONS

This certificate is present to

**Agent Name**

-----


has won 1st place

For the excellent Customer Service impacting NPS Performance in Service Desk, Americas.

-----

Manager Name

**TEAM NAME**



Date

**TOP PERFORMER**

CONGRATULATIONS

This certificate is present to

**Agent Name**

-----

has won 2nd place

For the excellent Customer Service impacting NPS Performance in Service Desk, Americas.

-----

Manager Name

**TEAM NAME**



Date

**TOP PERFORMER**

CONGRATULATIONS

This certificate is present to

**Agent Name**

-----

has won 3th place

For the excellent Customer Service impacting NPS Performance in Service Desk, Americas.

-----

Manager Name

### How to Fill the Top Performer Template Certificate

The diagram illustrates the steps to fill a 'TOP PERFORMER' certificate template. The certificate features a 'CHAT TEAM' logo, a date of 'AUGUST 2022', and a congratulatory message for 'JOSUE VASQUEZ BONILLA'. The message states that the agent has won 1st place for excellent NPS performance in chat handling. The certificate is signed by 'Manager Victor Chicata'. The diagram includes six callout boxes with arrows pointing to the corresponding fields:

- A) Insert the BU (team)**: Points to the 'CHAT TEAM' logo.
- B) Insert Month + Year**: Points to the date 'AUGUST 2022'.
- C) Insert Agent Name**: Points to the name 'JOSUE VASQUEZ BONILLA'.
- D) Insert the Agent's Avatar**: Points to the agent's avatar illustration.
- E) Manger/Team Signature**: Points to the signature line.
- F) Insert the Manger/Team name**: Points to the name 'Manager Victor Chicata'.