



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

**El trabajo remoto y su repercusión en la gestión administrativa de la
Municipalidad distrital de Huaura**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública

Autor

Miriam Natividad Cárdenas

Asesor

Dr. Sergio La Cruz Orbe

Huacho – Perú

2023

EL TRABAJO REMOTO Y SU REPERCUSIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUAURA

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	1 library.co Fuente de Internet	2%
2	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Webster University Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	www.scribd.com Fuente de Internet	1%
8	Submitted to ADEN University Trabajo del estudiante	1%

**EL TRABAJO REMOTO Y SU REPERCUSIÓN EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
HUAURA**

MIRIAM NATIVIDAD CÁRDENAS

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Sergio La Cruz Orbe

UNIVERSIDAD NACIONAL

JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRO EN CIENCIAS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, CON MENCIÓN EN
PEDAGOGÍA**

HUACHO

2020



*Universidad Nacional
"José Faustino Sánchez Carrión"*

Sergio La Cruz Orbe
Dr. Coach SERGIO LA CRUZ ORBE
DNU 243

DEDICATORIA

La presente investigación se la dedico a mis padres e hijo, quienes me apoyaron de manera constante en seguir adelante con mis sueños y metas propuestas.

Miriam Natividad Cárdenas

AGRADECIMIENTO

Ante todo, agradezco a nuestro Señor Padre por haber guiado en este sendero de sabiduría.

Agradezco a mi familia en general por su apoyo constante

Agradezco a distintos profesores de la Escuela de Posgrado, que me han permitido enriquecerme más con su sabiduría y poder brindar y poner en práctica mis conocimientos adquiridos con mis estudiantes.

Miriam Natividad Cárdenas

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
INTRODUCCIÓN	v
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	2
1.3 Objetivos de la investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	3
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 Antecedentes de la investigación	5
2.1.1 Investigaciones internacionales	5
2.1.2 Investigaciones nacionales	6
2.2 Bases teóricas	8
2.3 Definición de términos básicos	25
2.4 Hipótesis de investigación	27
2.4.1 Hipótesis general	27
2.4.2 Hipótesis específicas	27
2.5 Operacionalización de las variables	28
CAPÍTULO III	32
METODOLOGÍA	32
3.1 Diseño metodológico	32
3.2 Población y muestra	33
3.2.1 Población	33

3.2.2 Muestra	33
3.3 Técnicas de recolección de datos	33
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	34
CAPÍTULO IV	35
RESULTADOS	35
4.1 Análisis de resultados	35
CAPÍTULO V	56
DISCUSIÓN	56
5.1 Discusión de resultados	56
CAPÍTULO VI	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
6.1 Conclusiones	58
6.2 Recomendaciones	60
REFERENCIAS	61
7.1 Fuentes documentales	61
7.2 Fuentes bibliográficas	61
7.3 Fuentes hemerográficas	62
7.4 Fuentes electrónica	62
ANEXOS	64

RESUMEN

Objetivo: Determinar de qué manera el trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020. **Diseño metodológico:** El presente estudio se enmarca en un tipo de investigación aplicada, diseño no experimental, siendo el nivel de la investigación correlacional, la investigación se ha realizado en el año 2020, siendo la causa el confinamiento por causa de la pandemia COVID 19 y la oportuna inserción de las TIC a través del teletrabajo en la atención del usuario en la comuna de Huaura, para recolectar la información se ha utilizado cuestionarios, midiendo las variables de manera independiente. **Población:** la población está conformada por 49 participantes siendo ellos 27 mujeres y 22 varones. **Muestra:** La muestra será tomada del total de la población por ser relativamente baja, siendo el 100% de la población. **Resultados:** podemos observar que se obtuvo $Sig=0,003$, el cual es menor al 0,05; indicando que la hipótesis alterna se acepta, representando que: la implementación del trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020. Siendo el valor de correlación: 0.412, indicando que es positiva y moderada.

Conclusiones: Por medio del estadístico de Spearman se obtuvo el valor: $p=0,000$, el cual es menor que 0,05, indicando que se acepta la H_1 (general): el trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020; con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.506. Es decir, los trabajadores de dicha institución pocas veces llegan a implementar de manera adecuada el trabajo remoto, y en algunas ocasiones llegan a contar con el apoyo efectivo de plataformas y herramientas virtuales; de manera que, se cuenta con una regular dirección, y resulta difícil mantener la eficiencia y la eficacia en el desarrollo del trabajo administrativo.

Palabras clave: Teletrabajo, Trabajo remoto, Gestión administrativa

ABSTRACT

Objective: To determine how remote work affects the administrative management of the District Municipality of Huaura, in 2020. **Methodological design:** This study is part of a type of applied research, non-experimental design, with the level of research being correlational, the research has been carried out in 2020, the cause being the confinement due to the COVID 19 pandemic and the timely insertion of ICTs through teleworking in user care in the Huaura commune, to collect the information Questionnaires have been used, measuring the variables independently. **Population:** the population is made up of 49 participants, 27 women and 22 men. **Sample:** The sample will be taken from the total population because it is relatively low, being 100% of the population. **Results:** we can see that $\text{Sig}=0.003$ was obtained, which is less than 0.05; Indicating that the alternative hypothesis is accepted, representing that: the implementation of remote work affects the administrative management of the District Municipality of Huaura, in the year 2020. The confirmation value being: 0.412, indicating that it is positive and moderate.

Conclusions: Through the Spearman statistic, the value was obtained: $p=0.000$, which is less than 0.05, indicating that H1 (general) is accepted: remote work affects the administrative management of the District Municipality of Huaura, in the year 2020; with a positive and moderate consequence of Spearman's Rho of 0.506. In other words, the workers of said institution rarely manage to adequately implement remote work, and on some occasions they come to have the effective support of virtual platforms and tools; So, there is a regular direction, and it is difficult to maintain efficiency and effectiveness in the development of administrative work.

Keywords: Telework, Remote work, Administrative management

INTRODUCCIÓN

La investigación se ha realizado considerando la problemática actual teniendo en cuenta El trabajo remoto en la gestión administrativa de la municipalidad de Huaura, en el año 2020.

La cual integra la siguiente estructura:

Capítulo I, hemos desarrollado la descripción de la realidad problemática, los problemas generales y específicos, del mismo modo se muestran los objetivos de la investigación como también las justificaciones de la investigación, delimitaciones y viabilidad del estudio.

Capítulo II, se han incluido investigaciones nacionales e internacionales dando sustento al presente trabajo, también se muestra el marco teórico sobre las variables: Trabajo remoto y Gestión administrativa, además de la operacionalización de las variables y las hipótesis de la investigación.

Capítulo III, donde se muestra la metodología, indicando que la investigación se enmarca en el diseño No Experimental – Correlacional. Así mismo se puede visualizar la población, muestra de estudio, instrumentos y técnicas que han permitido el recojo de los datos.

Capítulo IV, en este capítulo se puede observar los resultados, para lo cual se han utilizado tablas cruzadas y sus respectivas dimensiones, al mismo tiempo puede verificar la contrastación de hipótesis, por medio de las cuales se obtuvieron los resultados.

Capítulo V, donde podemos observar las discusiones de los resultados obtenidos en la investigación en relación con los resultados obtenidos en los antecedentes.

Capítulo VI, hemos llegado al capítulo donde se muestran las conclusiones donde finalmente se concluye la investigación, las recomendaciones del autor(a) permitiendo que otras personas puedan tomar en consideración para futuras investigaciones.

Por último, se puede evidenciar las referencias bibliográficas y los anexos utilizados.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El distrito de Huaura es conocido como la “Cuna de la Independencia”, se ubica en el departamento de Lima, considerada como el distrito donde se originó el grito de independencia del Perú, teniendo una población estimada de 34 764 mil habitantes, según el Censo de Habitantes realizado en el 2017.

En el 2019 e inicios del año 2020 todo indicaba que el desarrollo de las actividades dentro de la comuna fuese de manera cotidiana en el desarrollo de las actividades en la comuna del distrito de Huaura, conllevando en poder atender a los usuarios de dicho distrito, sin algún percance mayor a lo habitual, sin embargo, a mediados del mes de marzo del 2020 se vio afectado así como en todo el mundo por la crisis sanitaria “Pandemia COVID 19”, esto creó en más de una institución la incertidumbre de como atender y seguir con el desarrollo de sus actividades en la parte de gestión y administrativas dentro de la comuna.

En tal sentido al llamado de la nueva normalidad que estaba pasando la comuna de Huaura, se vio en la necesidad de poder atender a sus usuarios de manera remota o del teletrabajo, esto ha significado en poder gestionar e implementar con nuevas tecnologías de información desde la adquisición de equipos informáticos hasta la utilización de plataformas virtual de comunicación llamados las videoconferencias.

Si bien esto permitió brindar el “normal” desarrollo de las actividades, debemos señalar que el personal administrativo ha tenido que pasar por cambios vertiginosos en el manejo de las TIC, esto ha conllevado a la sensibilización por parte del personal administrativo, logrando los objetivos planteados por la comuna.

Así mismo debemos señalar que la gestión y liderazgo del actual alcalde ha permitido salir adelante para la toma de decisión de urgencia, para así no perjudicar la atención al público y el normal desarrollo de actividades por parte de los trabajadores de la municipalidad de Huaura.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera el trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020?

1.2.2 Problemas específicos

¿De qué manera la implementación del trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020?

¿De qué manera las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020?

¿De qué manera las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar de qué manera el trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.

1.3.2 Objetivos específicos

Determinar de qué manera la implementación del Trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.

Determinar de qué manera las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.

Determinar de qué manera las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Justificación teórica

Teniendo por conocimiento la gran importancia y sobre todo la relevancia de la presente investigación con respecto al Trabajo Remoto y la Gestión Administrativa, se enfatiza los conocimientos teóricos de ambas variables, con el fin de contribuir a dar solución a la problemática planteada en el presente trabajo, así mismo de brindar nuevos estudios que continúen la investigación.

1.4.2 Justificación práctica

Al concluir el presente estudio, nos ha permitido obtener nuevas alternativas en poder trabajar de manera relacionada con las Tecnologías de información de manera sincrónica y asincrónica, donde por medio de los resultados obtenidos se pudo brindar recomendaciones a la Municipalidad para tratar de mejorar la problemática considerada.

1.4.3 Justificación metodológica

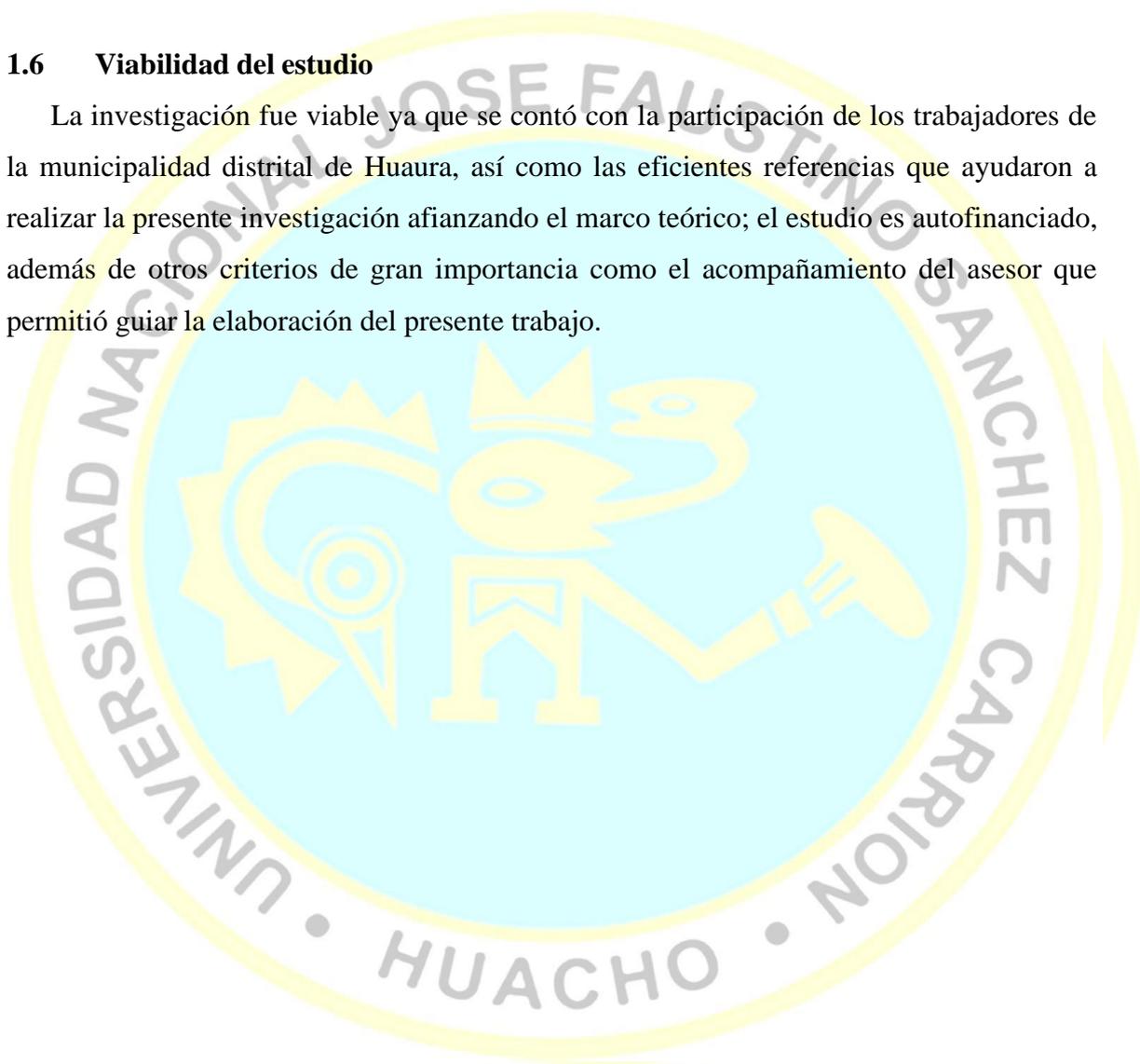
El estudio que se realiza en el presente trabajo es de enfoque cuantitativo científico, permitiendo realizar la investigación teniendo una coherencia con lo planteado, así mismo con el respecto del proceso de investigación que se sigue como base, se debe tener en cuenta para investigaciones similares.

1.5 Delimitaciones del estudio

Con respecto a las delimitaciones, la investigación aborda de manera eficiente el trabajo remoto en tiempo de crisis sanitaria, así como el óptimo desarrollo de la gestión administrativa por parte de la comunidad del distrito de Huaura, siendo la población de estudio los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huaura, desarrollándose el presente trabajo en el año 2020.

1.6 Viabilidad del estudio

La investigación fue viable ya que se contó con la participación de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huaura, así como las eficientes referencias que ayudaron a realizar la presente investigación afianzando el marco teórico; el estudio es autofinanciado, además de otros criterios de gran importancia como el acompañamiento del asesor que permitió guiar la elaboración del presente trabajo.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Peralta, Bilous, Flores y Bombón (2020), en su investigación *“El impacto del teletrabajo y la administración de empresas”*, definieron como objetivo: referenciar distintas fuentes que expliquen de manera general, cómo se concibe el impacto del teletrabajo en el ámbito de la Administración de Empresas. Con respecto a la metodología, la investigación fue de tipo documental bibliográfica. Se obtuvo que el teletrabajo puede tener ciertas ventajas, como menores gastos por la no presencialidad, la cual conlleva infraestructuras, servicios, también una mayor flexibilidad de horario laboral y absentismo, y desventajas como un menor control de los trabajadores. Se concluye que el teletrabajo representa una modalidad beneficiosa para los trabajadores, debido a las facilidades y menores gastos que conlleva, ello conlleva a que los trabajadores pueden cumplir de mejor manera sus funciones, representando una mayor productividad.

Pagès (2020) en su investigación *“Percepción de la satisfacción laboral en el teletrabajo en profesionales Web Search Evaluator”*, indicó como objetivo: explicar y comprender cómo impacta el teletrabajo en la satisfacción laboral percibida por teletrabajadores autónomos de la profesión Web Search Evaluator. Considerando la metodología, se utilizó como técnica la entrevista, la cual fue dirigida a 14 teletrabajadores pertenecientes a la Unión Europea. Se consideraron determinantes de otras investigaciones relacionadas, teniendo: Intensidad/Cantidad del teletrabajo, Demandas Laborales (características de las TIC, carga de trabajo, conciliación entre vida laboral y personal,

demandas emocionales, ambigüedad de roles) y Recursos Laborales (recompensas, autonomía, apoyo social, intercambio, líder-trabajador). Se obtuvo que las dimensiones con las que los trabajadores perciben de mejor manera la satisfacción laboral son: apoyo social, la conciliación entre vida personal y laboral, intercambio de información entre supervisores y trabajadores junto a la autonomía. Se concluye que con el teletrabajo los trabajadores perciben de mejor manera su satisfacción laboral

Papic (2016). En su investigación *“La Comunicación organizacional en entidades educativas”*. España. Estableció como objetivo: analizar la aplicación de la comunicación organizacional interna entre los directivos y el profesorado en el marco del incremento de la eficacia de la gestión escolar en el establecimiento educativo, adscrito a las comunas de Pudahuel y de la Cisterna. Con respecto a la metodología, se utilizó la metodología de Bravo (1994), indicando que la investigación fue de tipo seccional, exploratorio, descriptivo y fue de diseño no experimental. Además, fue de enfoque mixto, el cual abarcó tanto el enfoque cuantitativo (se utilizó la encuesta) como el enfoque cualitativo (se utilizó la entrevista).

2.1.2 Investigaciones nacionales

Silva, Malpartida y Vega (2018), en su investigación *“El Análisis de la implementación del teletrabajo mixto en el sector bancario peruano. Casos: BCP y BBVA”*. Con respecto a la metodología, la investigación consideró la metodología de Eisenhart Eisenhardt (1989), siendo específicamente un enfoque holístico de múltiples casos (Yin, 2014). La muestra fue conformada por expertos tanto a nivel nacional como internacional sobre teletrabajo de los siguientes bancos: Banco de Crédito del Perú (BCP) y el Banco Continental (BBVA), donde se incluyen a gerentes de empresas que hayan implementado el teletrabajo, representando la dinámica “bola de nieve”. Se obtuvo que el teletrabajo brinda distintas dinámicas, estructurando las funciones, sin embargo, paralizó las funciones de uno de los participantes de la muestra, y en otra si se logró expandir en otras entidades bancarias.

Cano, Castro y Peñafiel (2017). En su investigación: Ventajas y desventajas del teletrabajo aplicados a la ciudad de Lima – Perú, 2016, mencionan que con la implementación de tecnologías y medios de información las organizaciones han podido cambiar su sistema o metodología con los usuarios. Ello abarca a las organizaciones empresariales, comerciales, corporativas, entre otras. Con la creciente mejora de la tecnología y el internet las empresas han logrado conectarse con los usuarios a nivel global. Con la modalidad del teletrabajo las organizaciones también han podido aplicar las tecnologías, logrando múltiples beneficios, como la reducción del estrés y esfuerzos que conlleva llegar hasta el centro de trabajo, se regula el tiempo de trabajo, permite que los trabajadores no se separen en demasía de sus familiares no descuidando tampoco el trabajo. Con lo mencionado se reduce la importancia y beneficios del uso de tecnologías de información y para la comunicación.

Chávez (2020). En su investigación: Efectos de la implementación del teletrabajo en los trabajadores de la gerencia regional de desarrollo social. Gobierno Regional de Loreto. Iquitos 2020, definió como objetivo: estudiar los efectos que ocasiona el teletrabajo en los trabajadores de la gerencia regional de desarrollo social del gobierno regional de Loreto. Con respecto a la metodología, fue de tipo descriptiva, la población fue conformada por 26 trabajadores administrativos de la Gerencia mencionada, con respecto al instrumento, se utilizó el Cuestionario del Impacto del Teletrabajo. Los resultados fueron en relación a las dimensiones de la mencionada variable, donde se obtuvo que: sobre el apoyo técnico, un 73% lo consideró como adecuado, sobre la carga laboral, el 81% la consideró como suficiente, sobre la productividad, el 77% expresó que su productividad aumentó y sobre el ambiente familiar, el 77% expresó que mejoró su relación tanto con los compañeros como con los jefes de la institución. Se obtuvo también que, de la muestra, el 73% expresó que pudo mejorar sus habilidades laborales, asimismo les brinda beneficios como ahorro del tiempo de transporte y una mayor libertad para interactuar con sus familias.

Chávez (2016) En su investigación *“Implementación de una plataforma virtual para optimizar la gestión académica en el instituto de educación superior tecnológico público Chota – 2016”*. Determinó como objetivo: optimizar la gestión académica en los alumnos del quinto ciclo de la carrera profesional de computación e informática del instituto de educación superior tecnológico público de chota, en el año 2016. Con respecto a la metodología, fue de tipo cuantitativo, se utilizó la plataforma virtual Moodle. La población fue conformada por dos grupos, siendo uno de docentes y el otro de estudiantes, a los cuales se les aplicó el pre y post test. Asimismo, se utilizó como técnica la observación y como instrumento al cuestionario. Se obtuvo que ambos grupos aumentaron su gestión académica, asimismo, con respecto a la dimensión tecnológica, considerando el pretest y post test; se muestra que los estudiantes mejoraron en 8.71 puntos, y en la dimensión metodológica los docentes mostraron una diferencia de 6.23 puntos entre el pretest y post test. Se concluye que la plataforma Moodle ha mejorado de manera significativa los procesos del instituto.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 ¿Qué es el trabajo remoto?

Cano, Castro y Peñafiel (2017) mencionan que el término teletrabajo con su definición apareció en el año 2013, mediante la Ley N° 30036. Se implementó ya que la modalidad de trabajo no era muy realizada ni muy difundida tanto en las instituciones públicas como las privadas.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera que es la modalidad de trabajo donde el trabajador cumple con sus responsabilidades no estando en las instalaciones de la empresa, sino a distancia, incluyendo los que trabajan desde sus casas, donde se utilizan plataformas y equipos tecnológicos para ello, como laptops, computadoras. (OIT 2020).

Cataño, Gómez (2014) consideran que el trabajo a domicilio es realizar el trabajo a en su hogar o locales que escoja, diferente a lo lugares del trabajo del empleador, a cambio de una remuneración. Con el propósito de elaborar un producto o realizar una prestación de servicio de acuerdo con las consideraciones del empleador.

Considerando las definiciones anteriores, se enfatizan los siguientes elementos: distancia entre la empresa y el trabajador, uso de medios y equipos tecnológicos de información y relación entre el trabajador y jefe o gerente.

2.2.2 Tipos de teletrabajo

A. Teletrabajo pendularista o mixto

Es el tipo de teletrabajo donde el trabajador en determinados días debe asistir al lugar de trabajo, estrictamente cuando el empleador le haya informado los motivos o la urgencia por los que tiene que acercarse a la organización, dependiendo también del rubro del negocio de esta. (Vargas, 2010). El trabajador que labora mediante la modalidad del teletrabajo puede dirigirse al centro de trabajo en horarios establecidos o flexibles, considerando la autorización o acuerdo con el gerente. (Puntriano, 2015).

B. Teletrabajo absolutamente externo

Es el tipo de teletrabajo donde el trabajador ya no se acerca al centro de trabajo y realiza sus funciones estrictamente de manera virtual, utilizando la tecnología y equipos pertinentes para la comunicación con los jefes. (OIT, 2020). Un ejemplo de este tipo es cuando los trabajadores no se encuentran dentro del país donde se instala la organización, igualmente realizan sus funciones y se comunican con la misma de manera virtual; así como una empresa de teleoperadores que asisten a la organización, pero encontrándose de manera remota.

Considerando los tipos de teletrabajo, primero se tratará sobre el teletrabajo Mixto, donde por las funciones distantes y el perfil de los trabajadores resulta ser la más eficiente para las organizaciones, ya que con ello se ahorran recursos, como los servicios básicos, mantenimiento constante, esfuerzos que conlleva que los trabajadores vayan al centro de trabajo; asimismo, los trabajadores se acercan a la empresa como mínimo un día a la

semana, mayormente para entregar reportes a sus jefes sobre lo realizado y para reuniones laborales. En cambio, en el otro tipo de teletrabajo no se da la interacción mencionada ni con los empleadores ni con los clientes o stakeholders, solo los trabajadores realizan sus funciones mediante computadoras, laptops, celulares. Además, que permite que los jefes puedan controlar la realización o cumplimiento de actividades que realiza el personal del teletrabajo absolutamente externo. Sobre la asignación de teletrabajadores no es sugerible que se asignen a supervisores o coordinadores, ya que se mantienen en constante contacto directo con los trabajadores.

2.2.3 Etapas según Libro Blanco Colombiano

Se consideró este Libro ya que cuenta con políticas desarrolladas sobre el teletrabajo, además que su geografía y cultura se parecen a las del Perú, posibilitando implementarlo en el entorno peruano.

Silva, Carrasco y Vega (2018) los autores consideran que con el Libro Blanco Colombiano es posible determinar las fases de la administración a un nivel macro, además de determinar los factores de la Gestión del cambio y del Proceso Estratégico.

Su estructura se compone de 5 etapas para implementar el modelo que propone el Libro mencionado a las organizaciones, siendo las siguientes:

A. Primera etapa: compromiso intelectual

- *Acuerdo a nivel directivo*

La participación o involucramiento de la dirección o gerencia de las organizaciones es crucial para implementar el teletrabajo, ya que es sugerible que las áreas de la organización demuestren su iniciativa de implementar el teletrabajo a las autoridades y los beneficios que les podría brindar. Lo que se espera de esta fase es contar con la autorización y apoyo de la gerencia para la implementación. (MinTIC, 2013). Asimismo, el autor considera que el Libro Blanco Colombiano sugiere los siguientes elementos para que las organizaciones puedan considerarlos como parte de la implementación de la nueva modalidad:

- ✓ Definir al teletrabajo y los beneficios que brinda.
- ✓ Identificar experiencias y/o resultados de otras empresas que han implementado el teletrabajo.
- ✓ Amparo jurídico y política organizacional.
- ✓ La metodología y herramientas necesarias para implementar el teletrabajo en la organización.

B. Segunda etapa: Planeación

- *Planeación general del proyecto*

En esta etapa, aquellos trabajadores líderes o el líder del equipo tienen que planear cómo se puede implementar el proyecto a la organización. Para lo cual identificarán los elementos principales, pero se sugiere que comiencen con ello y que conforme la consecución de pasos se puedan agregar más datos para resolver preguntas o cuestiones de posibles complicaciones. (MinTIC, 2013).

- *Sensibilización*

Resulta ser un elemento que se necesita para lograr el cambio de modalidad, por ello, es pertinente idear o implementar una estrategia de comunicación para identificar los stakeholders en diferentes momentos del teletrabajo, para así poder gestionar de mejor manera los cambios y actividades que se realizará. (MinTIC, 2013). Considerando lo mencionado, los gerentes de las organizaciones deben comunicar a todos los trabajadores los objetivos que se pretenden lograr con el proyecto, además de mencionar las estrategias y metodología que se utilizará para lograr los objetivos; con ello se podrá facilitar la adecuada comprensión del proyecto (MinTIC, 2013).

C. Tercera etapa: Autoevaluación

- *Componente jurídico*

Este componente abarca la identificación de las normas legales que se aplican en el entorno de la empresa, para así tener la autorización legal de implementar nuevos procesos o metodologías a las organizaciones.

- ***Componente tecnológico***

Este componente abarca el uso de las TICs, lo cual es muy importante para el desarrollo del teletrabajo. Por ello, resulta pertinente que las organizaciones evalúen cada área que las compone e identificar los recursos tecnológicos que necesita cada área, las cuales serán diferentes puesto que todas cumplen diferentes funciones. (MinTIC, 2013).

- ***Componente organizacional***

Este componente se basa exclusivamente en dos áreas dentro de las organizaciones, siendo tanto el de Recursos Humanos y de Finanzas y Contabilidad. En la primera área mencionada, se deben considerar aquellos puestos de trabajo que se pueden desempeñar de manera remota, también a los trabajadores idóneos, contar con los recursos y/o herramientas de comunicación necesarias y procurar identificar actividades que puedan generar imprevistos durante la implementación del proceso. Con respecto a la segunda área mencionada, se tiene que determinar los costos que conlleva implementar el proyecto, junto con los costos de los recursos, documentación o permisos y las instalaciones. (MinTIC, 2013).

- ***Informe de conclusiones de la autoevaluación***

Este elemento representa el análisis situacional de la organización con respecto a las expectativas que tenían sobre la implementación del teletrabajo, específicamente comparando resultados, para así determinar si va por buen camino o no. Ello conlleva a que, si la organización obtuvo resultados optimistas permitirá decidirse por aplicar una prueba piloto, y si, en cambio, obtiene resultados negativos, la organización debe analizar las deficiencias e identificar otros modelos de trabajo que con el pasar del tiempo puedan implementar de manera adecuada el teletrabajo. (MinTIC, 2013)

D. Cuarta etapa: Prueba piloto

- ***Definición de la población***

Lo primero que se debe determinar para el proyecto es la población que se involucrará, específicamente siendo los trabajadores que pueden cumplir con el teletrabajo de manera adecuada y el modelo que la organización tendrá que adoptar para el teletrabajo. La población puede ser la totalidad de trabajadores de la organización o determinadas

áreas. Además, se debe determinar el tiempo que durará la implementación. (MinTIC, 2013). Se deben considerar los siguientes aspectos:

Aspectos fundamentales sobre la definición de la población

Cantidad de trabajadores dentro del Piloto	•Se aconseja llevar a cabo el piloto con la mayor cantidad de colaboradores posibles en relación con la proyección final de teletrabajadores, de tal manera que se puedan para así obtener resultados aproximados a los números reales de productividad y administración de recursos .
Población objetivo del Piloto	•Puede monitorearse en una sola área, o también pueden elegirse personas de distintas áreas de la compañía, de tal manera que los impactos se puedan observar de forma más amplia. Este punto dependerá del presupuesto definido en el proceso de autoevaluación.
Definición de la Modalidad	•Definir la cantidad de tiempo que pasarán las personas en las instalaciones de la empresa y en sus casas teletrabajando(se recomienda empezar con un máximo de 2 días de trabajo remoto y luego ir aumentando progresivamente de acuerdo a los objetivos requeridos por el perfil)

Adaptado de: Libro Blando del teletrabajo colombiano – MinTIC (2013)

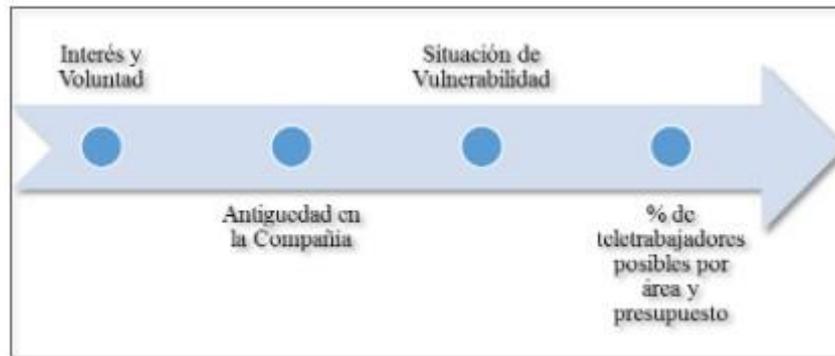
- **Convocatoria**

Con la convocatoria se identifican a aquellas personas dispuestas a ser parte de la prueba, asimismo resulta pertinente que se sensibilice a los trabajadores y jefes de la organización sobre la importancia y los procedimientos del piloto. (MinTIC, 2013)

- **Selección**

Es el proceso correspondiente para seleccionar a aquel trabajador que cuente con el perfil que se solicita para el puesto de trabajo disponible, que cuente con las capacidades y conocimientos pertinentes para que pueda ser efectivo y eficaz en el desarrollo de sus actividades. (MinTIC, 2013).

Algunos de los requisitos manifestados en el Libro Blanco sobre el Teletrabajo en Colombia consideran dos factores sobre la selección de trabajo, siendo los que se muestran en la imagen y las competencias:



Adaptado de: Libro Blanco del Teletrabajo Colombiano – MinTIC (2013)

Las competencias: Al seleccionar a los trabajadores para el teletrabajo, se deben analizar y determinar si poseen los conocimientos y habilidades o destrezas necesarias para desempeñar el puesto de trabajo correctamente y logre los objetivos establecidos. (MinTIC, 2013)

- **Capacitación**

Al terminar de seleccionar a los trabajadores para ser parte del teletrabajo, se deben realizar capacitaciones en los puntos como gestión del tiempo, lineamientos, pero también capacitarlos para que sepan su importancia en la organización y que deben seguir un monitoreo adecuado. (MinTIC, 2013). También, se debe considerar la siguiente imagen:



Adaptado de: Libro Blanco del Teletrabajo Colombiano – MinTIC (2013)

- ***Seguimiento y medición***

MinTIC (2013), mencionó sobre ambos procesos, que se deben utilizar técnicas de recopilación de datos como encuestas, entrevistas, para así recopilar tanto las opiniones como los sentimientos de los teletrabajadores al desarrollarse la prueba piloto. Además, resulta pertinente controlar el tiempo de duración de las actividades y los costos que conlleva la modalidad, para así medir los resultados de los trabajadores sobre ambas modalidades: remota y presencial.

- ***Socialización***

MinTIC (2013) Este proceso abarca la comunicación o divulgación de los resultados o avances obtenidos con la implementación por medio de medios de comunicación, como carteleras, boletines, para así demostrar confianza entre todos los involucrados y para que puedan actuar con mayor seguridad.

D. Quinta etapa: Apropriación y adopción

- ***Adopción al modelo***

Al culminar el piloto, se evalúan los resultados obtenidos y lo que conlleva adoptar una nueva dinámica laboral, para posteriormente se decida si implementar o no y la forma en la que se podrá.

- ***Estrategia de comunicación y seguimiento***

MinTIC (2013) considera las siguientes:

Evaluar e implementar materiales de comunicación para captar el interés de los trabajadores, además de lograr su compromiso e identificación.

Realizar charlas o reuniones periódicas con los trabajadores, sean por la modalidad presencial o virtual, para comunicar información, saber las necesidades y expectativas de los trabajadores para tomar las medidas correspondientes y mantenerlos motivados.

Evaluar y realizar el seguimiento tanto a los trabajadores y a los que se involucran indirectamente, para así comparar resultados y tomar las decisiones correspondientes.

Coordinar las nuevas actividades que puedan realizar los trabajadores, ya que su productividad logra aumentar por la modalidad virtual.

2.2.3 Herramientas virtuales en el teletrabajo

Bello (2020) expresa que, considerando datos estadísticos del INE, se tuvo que, en España, el 7% de las personas que trabajan lo realizan de manera virtual, por medio del teletrabajo. El porcentaje es bajo en comparación con otras naciones como Países Bajos, Finlandia, donde el porcentaje promedio es de 15%. Considerando la actualidad ocasionada por la pandemia del coronavirus, obligó a que se cambie la modalidad de trabajo, siendo ahora mediante la modalidad del teletrabajo, donde los trabajadores realizan sus actividades estando en sus casas. A ello se le suma que varios no tuvieron los conocimientos sobre plataformas o aplicaciones que puedan hacer más fácil el trabajo virtual.

IEBS considera determinadas herramientas para ayudar a los trabajadores a usar herramientas para adaptarse de mejor manera al teletrabajo, siendo las siguientes:

- ***Herramienta para organizarse***

• **Trello**

Es una plataforma que brinda la posibilidad a los trabajadores de estructurar sus actividades por orden de importancia, asimismo les permite utilizar tableros, listas para que el trabajo en conjunto pueda ser más eficiente y ordenado.

La herramienta también permite adjuntar archivos, agregar comentarios, entre otras ventajas y/o posibilidades, con los cuales los trabajadores podrán ser más productivos en sus actividades.

• **Active Collab**

Es una herramienta que ayuda a las personas a poder gestionar sus proyectos, brindándole todo el control que se requiera para ello.

Es una herramienta que se enfoca más para profesionales creativos, que deseen gestionar de mejor manera sus trabajos, también les permite realizar seguimiento sobre el trabajo junto con el presupuesto que representan. Con esta herramienta, se pueden aclarar las dudas o confusiones en los grupos de trabajo sobre quién hace tal actividad, en qué fecha y cómo lo hace.

- **Asana**

Esta herramienta le permite al usuario crear planes del proyecto que desean implementar, para poder ver los pasos que conlleva, aquellos imprevistos que pueden representar problemas y la forma de solucionar deficiencias o barreras.

También les permite a los usuarios estructurar la información del trabajo que tenga de la manera que deseen. Un ejemplo de ello es establecer actividades prioritarias o fechas límite de presentación. Además, muestra el estado de los trabajos en tiempo real. Con esta herramienta se gestiona el trabajo de mejor manera.

- **Herramientas para comunicación online**

- **Skype**

Es una herramienta bastante utilizada por muchos usuarios a nivel mundial, cuenta con la posibilidad de hacer videollamadas y chats entre los usuarios. Se puede instalar en diferentes dispositivos, entre computadoras, celulares, tablets.

Esta herramienta también puede grabar llamadas, realizar audioconferencias con un total permitido de 50 usuarios, asimismo cuenta con chat inteligente y puede activar subtítulos durante las conferencias.

- **Google Hangouts**

Es una herramienta con la cual los usuarios se pueden conectar mediante videoconferencias, donde la capacidad permitida es de 10 a 150 usuarios.

Las videoconferencias se almacenan en “la nube”, permitiendo que los usuarios las puedan revisar, sea del dispositivo utilizado o de otros, ya que se puede sincronizar.

Permite a los usuarios llamar a otros usuarios, así como enviar mensajes de texto a celulares que no cuenten con Google Hangouts.

Asimismo, es posible identificar cuando algún contacto se encuentre activo en la plataforma, donde aparece una imagen gráfica (avatar), y cuando el usuario no se encuentra o ya se desconectó no aparece nada.

- **Slak**

Esta herramienta es idónea para el trabajo en equipo de los usuarios, ya que posibilita a los usuarios compartir pantallas para que todos puedan estar al tanto del

trabajo, teniendo así una visión compartida del desarrollo del proyecto. Con ello, se pueden organizar las conversaciones de los usuarios en canales, para asignar las actividades pendientes o tratar otros trabajos pendientes.

Asimismo, brinda a los usuarios poder ordenar las conversaciones según la importancia de estas, y facilita encontrar información en el archivo del trabajo.

- **Herramientas para guardar archivos**

• **Google Drive**

Es una herramienta con la que los usuarios pueden acceder a sus archivos guardados o compartidos, con la posibilidad que se realice desde cualquier dispositivo.

También brinda un almacenamiento gratuito a los usuarios, siendo la capacidad límite de 15GB.

Al tener esa ventaja, ofrece diferentes planes para las organizaciones, como el “plan de empresa”, donde se les cobra considerando el total de espacio que los trabajadores ocupen, siendo entre documentos, hojas de cálculo, etc.

Asimismo, les permite a los usuarios acceder solo teniendo una cuenta Google, además de invitar a otros usuarios y compartir archivos sin tener que descargarlos mediante el correo electrónico.

• **Dropbox**

Esta herramienta les permite a los usuarios subir archivos en “la nube”, también crear copias de seguridad, tanto de archivos, fotos, entre otros. Permite también compartir los archivos con otros usuarios.

También les permite a los usuarios organizarse de mejor manera, ya que cuenta con la opción de “sugerencias personalizadas”, donde se brindan archivos relacionados que estén buscando, para así evitar perder tiempo buscándolos.

Asimismo, tiene funciones para poder sincronizarse con los compañeros, creando así una mejor coordinación y claridad para el desarrollo de trabajos.

• **WeTransfer**

Es una herramienta con la que es posible enviar archivos rápidamente y se especializa en enviar archivos pesados utilizando el correo electrónico, sea a uno o varios usuarios.

Una ventaja de esta herramienta es que los usuarios no necesitan crearse una cuenta para poder utilizarla, sea el que lo envía y/o el que recibe el archivo.

Esta plataforma brinda un espacio de almacenamiento gratuito de 2GB, pero en otros planes el espacio puede ser de 20GB como máximo.

- **Herramientas para almacenar contraseñas**

- **Dashlane**

Es una herramienta que selecciona la información personal y contraseña del usuario y la almacena en un único lugar, dándole el acceso solo al usuario, para que así cuente con mayor seguridad y pueda acceder cuando desee.

Esta herramienta ofrece ventajas, como brindar la facilidad a los usuarios de cambiar sus contraseñas con mayor seguridad, para evitar que sean víctimas de hackeos.

- **Keeper**

Esta herramienta es reconocida por mantener seguras las contraseñas de los usuarios frente a distintos peligros, como las filtraciones mediante el internet y amenazas por plataformas. Además, su sistema se logra adaptar a las capacidades y requisitos de la organización.

Esta herramienta brinda a las organizaciones facilidad de uso, buena flexibilidad, buena seguridad y asistencia permanente.

SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.2.4 Gestión administrativa

Taylor, Fayol (1981), considera que la finalidad de la gestión administrativa es poder distribuir las actividades de la organización de mejor manera, logrando así los mejores resultados tanto para la misma como para los propios trabajadores.

Taylor, Fayol (1981) considera que la gestión administrativa se enfoca en hacer más fácil el gobierno en las organizaciones, sean de la índole que sean, lo cual conlleva elaborar reglas y procedimientos adecuados para que se adapten a las necesidades y recursos de las mismas. Además, considera que la gestión administrativa abarca planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

2.2.5 Importancia de la gestión administrativa

Terry (2011) considera que la gestión administrativa se basa en planear, organizar, dirigir y controlar los recursos de la empresa para la consecución de actividades. En ello justamente se enfatiza su importancia, ya que con la mencionada se puede lograr los objetivos organizacionales mediante la cooperación y dirección de los trabajadores.

2.2.6 Objetivos de la gestión administrativa

Son los siguientes:

Mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad de la organización, para así hay que asegurar que el manejo de la empresa pueda ser viable a plazos futuros.

Brindar tanto productos como servicios de calidad.

Desarrollar la responsabilidad social.

Desarrollar el flujo de información de la organización.

Hay que asegurar que los trabajadores utilicen de manera eficiente los recursos de información.

Brindar capacitaciones a los trabajadores sobre los recursos de información. Realizar de la mejor manera posible los procesos administrativos.

Identificar las necesidades de información (funciones y procesos) tanto interna como externa, para poder tratarlas y satisfacerlas mediante acciones correspondientes.

2.2.7 Funciones de la gestión administrativa

A. Planeación

Es el proceso que se conforma en establecer los objetivos por cumplir en la organización, considerando los recursos necesarios, lineamientos, procedimientos y estrategias necesarias para lograr los objetivos.

Las actividades que abarca son:

Determinar los objetivos por cumplir en un determinado plazo.

Considerar las condiciones de trabajo en la cual estarán los trabajadores.

Establecer las actividades a realizar.

Establecer procedimientos pertinentes y lineamientos.

Considerar escenarios de problemas futuros para anticiparse a ello.

B. Organización

Este proceso abarca el orden y distribución de recursos, cargos y actividades, para lograr los objetivos organizacionales. También abarca la estructura que seguirán los trabajadores de cada área o departamento. Para ello se realizan actividades como:

Describir los requisitos de cada puesto de trabajo.

Informar las actividades o responsabilidades de cada puesto de trabajo.

Establecer los grupos operativos, para que se puedan relacionar y que la gerencia los pueda manejar.

Por medio de la selección de trabajadores colocarlos según el perfil que necesitan los puestos de trabajo.

C. Dirección

Es el proceso donde se ejecutan las actividades por parte de los trabajadores, considerando los recursos, estrategias, procedimientos pertinentes, además de los lineamientos organizacionales, asimismo, este proceso consta en guiar a los trabajadores a los resultados que la organización espera lograr o la forma en la que desea que se ejecuten las actividades. Con la dirección, se demuestra la cooperación, inspiración de confianza, la relación de los trabajadores con los recursos y actividades y la estimulación tanto a cada trabajador como a cada grupo o área.

D. Control

Robbins, Coulter (1996), lo definen como el proceso con el cual las organizaciones se pueden asegurar que las actividades se cumplan de la forma en la que se establecieron, así como corregir aquellas deficiencias o irregularidades diferentes. En este proceso los jefes o gerentes son los primeros que deben intervenir para analizar la presencia de deficiencias, errores o para determinar si se están cumpliendo las actividades de la forma esperada mediante la comparación de resultados.

2.2.8 Servicio

Stanton, Etzel y Bruce (2004) consideran que son procedimientos intangibles con los cuales se puede satisfacer las necesidades de otras personas (clientes), por medio de productos.

Sandhusen (2002) considera que abarcan actividades y la renta o venta de por medio, para así satisfacer las necesidades de los clientes, representando así un elemento intangible.

American marketing association (A.M.A.) (2004) manifestó que los servicios abarcan productos tanto físicos como intangibles, siendo ejemplo de ello los préstamos o seguridad de instalaciones. Al ser intangibles, no se pueden almacenar o movilizar, tampoco vender la propiedad, sino que su valor se mide en el momento en el que se adquieren y/o consumen. En la actualidad gran parte de los productos se consideran entre tangibles e intangibles, además, los servicios no son necesariamente intangibles.

Gibson, Ivancevich y Donnelly, Konopaske (2009), consideran que el servicio representa esfuerzos de las personas y materiales para brindar a otras personas lo que necesitan, lo cual representa algo intangible pero que satisface las necesidades.

Kotler (1997), lo considera como la prestación de algo intangible que muy posiblemente involucre un producto físico a otra persona, con lo cual se puede lograr su satisfacción.

A. La importancia del servicio al cliente

El servicio al cliente depende mayormente de la gestión que la organización lleve a cabo para brindar productos de calidad a los clientes. Por lo cual, mientras los trabajadores estén más capacitados, podrán brindar un mejor servicio al cliente.

La importancia del servicio al cliente recae en que empieza desde que los clientes llegan a las instalaciones de la organización, donde el trabajador de seguridad saluda hasta la despedida de este, también abarca las llamadas telefónicas y el trato mediante plataformas. Para lograr un servicio al cliente sobresaliente se debe capacitar

constantemente a los trabajadores, estén en contacto directo o no con los clientes, abarcando también los trabajadores de limpieza y las autoridades.

B. Características del servicio

Intangibilidad: Esta característica es la más destacable, puesto que los servicios no se pueden ver, oír, sentir o probar antes que se puedan comprar por los clientes. Asimismo, los servicios no se pueden explicar o representar con facilidad.

Heterogeneidad (o variabilidad): Los servicios no son iguales, ya que en cada uno se involucran accesos, recursos, entregas y comportamientos diferentes, así como lugares o instalaciones distintas. En lo mencionado, también se considera las opiniones o pensamientos de los clientes sobre el servicio que brinda una organización o empresa, siendo importante para las mencionadas para tomar acciones correspondientes.

Inseparabilidad: Abarca la relación crucial entre la producción del servicio y del consumo o uso de los productos que brinda por medio de la prestación, así como la venta y los clientes, reflejando que todas las partes mencionadas necesariamente tienen que relacionarse para darse.

Perecedero: En esta característica, los servicios no se pueden almacenar como si fueran mercancías, ya que la producción de los productos se da de manera simultánea con el consumo o uso por parte de los clientes.

Ausencia de propiedad: Los servicios no se pueden vender, puesto que es una prestación de productos o vivencias a otras personas (clientes), siendo también el uso o acceso a los mismos. Al terminar el servicio, queda en el cliente como una experiencia.

C. Calidad

Ishikawa (1988), considera que la calidad representa diseñar y desarrollar un producto que pueda satisfacer las necesidades de los clientes o consumidores, además de ser de utilidad para ellos(as) y que pueda adquirirse a precios accesibles.

Deming (1989), manifiesta que la calidad representa que un determinado producto se mantenga en una mejora continua, además que los procesos productivos puedan ser uniformes y fiables a costos bajos en relación con el mercado.

Crosby (1991), expresa que la calidad significa entregar los productos u ofrecer servicios de manera puntual, además de brindarlos sin errores o defectos.

Garvin (1988) citado por (JAMES, 2001) considera que las etapas de evolución de las actividades para que sean de calidad son:

Etapa 1°: Calidad mediante inspección: En esta etapa se compara al producto con otro producto estándar sobresaliente del mercado, para así determinar las diferencias.

Etapa 2°: Control estadístico de la calidad: En esta etapa se controlaban las actividades de producción, donde se investigaban muestras para así obtener resultados representativos.

Etapa 3°: Aseguramiento de la calidad: En esta etapa, se enfatiza que la calidad en un producto o servicio debía ser planificada por las organizaciones antes de producirlos, además de relacionarla con las capacidades o posibilidades de las mismas.

Etapa 4°: La calidad como estrategia competitiva: En esta etapa, la dirección es la que toma el mando, puesto que se encarga de analizar estrategias y planes que se relacionen con la rentabilidad, además de tratarla desde un enfoque del cliente y organizacional, ya que viene a ser un elemento crucial para la competitividad.

2.2.9 Calidad de Servicio

La calidad de servicio que perciben los clientes depende de la relación entre las expectativas con las percepciones de estos sobre el servicio, también representa que las empresas puedan satisfacer las necesidades de los clientes representando una opinión que indica la diferenciación de una empresa, con ello éstos podrán formular su opinión positiva sobre la organización, reflejando que el servicio “es de calidad”. (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985).

Brady y Cronin (2001), también consideran el mencionado concepto, agregando que aparte del resultado obtenido depende también de la interacción y el entorno físico. Además, si una empresa logra brindar calidad de servicio también logra que el cliente

pueda regresar varias veces como desee a la empresa. Con ello, resulta pertinente considerarlo para la visión a plazos futuros, donde se deben analizar las opiniones de los clientes y su percepción sobre el grado de calidad que la empresa brinda, para así poder determinar las actividades correspondientes. Además, lo mencionado goza de mayor importancia, puesto que también influirá sobre los clientes potenciales.

Grönroos (1984), consideraba que la satisfacción se podía concebir en base a dos dimensiones, siendo tanto la calidad técnica (qué es lo que el cliente o consumidor recibía) como la calidad funcional (cómo el cliente o consumidor recibía el servicio). En esta última dimensión se resalta su importancia, ya que en ello se abarca las opiniones o interacciones psicológicas sobre el entorno en el que se brinda el servicio a los clientes.

Parasuraman, Zeithanml y Berry (1885), consideraban que la calidad de servicio que percibían los clientes resultaba de la relación entre lo que esperan obtener y lo que realmente han obtenido, basándose en las siguientes dimensiones: capacidad de respuesta, fiabilidad, competencia, acceso, cortesía, seguridad, credibilidad, comprensión / conocimiento de los clientes, comunicación y tangibles.

Oliver (1980), consideraba que la satisfacción de los clientes se basaba en la relación entre expectativas del cliente con el desempeño demostrado de los trabajadores.

El modelo Servqual se origina de constructos empíricos, pasando de considerar las 10 dimensiones anteriormente mencionadas a solo 5: Confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibles (Parasuraman, Zeithanml y Berry, 1885).

2.3 Definición de términos básicos

Administración

Es una ciencia basada en una perspectiva social, la cual considera determinados principios, modelos y técnicas propuestas y/o elaboradas por distintos autores. Además, con la administración se puede realizar un adecuado manejo de recursos de las organizaciones, para así poder cumplir con los objetivos establecidos.

Calidad

Posee diferentes significados, pero el que más prevalece es que la calidad representa que algo, un determinado producto o servicio cumple con las necesidades y expectativas de los clientes, consumidores o usuarios.

Confiabilidad

Representa seguridad y que desarrolla sus funciones o actividades de forma correcta. Considerando el aspecto organizacional, es un aspecto sumamente importante, ya que la confiabilidad se demuestra por los productos y/o servicios que brinda, pero también por medio del trato que ofrezcan los trabajadores.

Competitividad

Corresponde a la capacidad de las organizaciones de poder mantenerse y competir en el entorno socioeconómico, contando con recursos y la aplicación de técnicas o procedimientos para lograr la satisfacción de los clientes por medio de los productos y/o servicios que brinda, logrando así un considerable posicionamiento.

Empatía

Representa ponerse en el lugar del otro. Ello en una perspectiva organizacional, representa que los trabajadores brinden un trato respetuoso y responsable con los clientes, para así demostrar la consideración con los mismos.

Empowerment

Representa autorizar poder o autoridad a los trabajadores, para que así puedan tener una mayor libertad en la toma de decisiones, asimismo esa libertad les podrá permitir demostrar una mayor creatividad en la solución de problemas.

Evaluación del desempeño

Es la revisión enfocada en determinar los resultados obtenidos en relación a los objetivos establecidos a cada trabajador o grupo, logrando así determinar el nivel de cumplimiento de objetivos.

Gestión

Es el conjunto de actividades enfocadas en controlar y administrar de forma planificada un proceso o área, para así disponer de los recursos necesarios y cumplir con los objetivos planteados.

Recursos tangibles o tangibilidad

Abarcan los materiales, instalaciones, trabajadores, sistemas de información que posee una organización, los cuales son visibles a los clientes o consumidores donde determinan su opinión y/o calidad.

Servicio

Es un proceso de producción y entrega de productos a clientes para satisfacer sus necesidades, representando un elemento intangible.

Usuario

Es aquella persona que utiliza un determinado producto o servicio recurrentemente, siendo una posibilidad y/o derecho de uso, pero ello cuenta con ciertas limitaciones.

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

El trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.

2.4.2 Hipótesis específicas

La implementación del Trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.

Las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.

Las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.

2.5 Operacionalización de las variables

DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL Y UNID. MEDIDA	INSTRUMENTO
<p>Trabajo remoto</p> <p>(Equipo editorial de Indeed, 2021) Es un trabajo que se realiza fuera del entorno tradicional de la oficina, también llamado trabajo desde casa o trabajo a distancia</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>TRABAJO REMOTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación 	<ul style="list-style-type: none"> • Me mantengo actualizado con las nuevas tecnologías de información • Opero de manera eficiente los sistemas de información que tiene la municipalidad • En la oficina donde laboro está debidamente equipada con tecnología de información actualizada • La implementación de tecnología ayuda de manera óptima a la atención de los usuarios • La implementación del teletrabajo debe brindarse a menudo 	<p>1 – 5</p>	<p>Totalmente de acuerdo (5)</p> <p>De acuerdo (4)</p> <p>Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)</p> <p>En desacuerdo (2)</p> <p>Totalmente en desacuerdo (1)</p>	<p>Escala Likert</p>

DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL Y UNID. MEDIDA	INSTRUMENTO
		<ul style="list-style-type: none"> • Plataformas 	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene actualizada la plataforma (Página web) de la municipalidad • Utiliza las videoconferencias para atender a sus usuarios • Utiliza la plataforma virtual de la municipalidad para consultar datos de sus usuarios o diario • Cree que las redes sociales son más consultadas que la plataforma de la municipalidad • Las redes sociales de la municipalidad están acordes con lo que brinda la plataforma de la municipalidad 	6-10		

DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL Y UNID. MEDIDA	INSTRUMENTO
		<ul style="list-style-type: none"> Herramientas virtuales 	<ul style="list-style-type: none"> Cuenta con un correo institucional por parte de la municipalidad Utilizo el Google drive para almacenar archivos importantes de mi trabajo diario Planifico mis objetivos y metas utilizando el Google Calendar Para una mejor ayuda a los usuarios brindo videoconferencias Brindo información actualizada sobre mi área a través de los medios virtuales oficiales 	11 - 15		



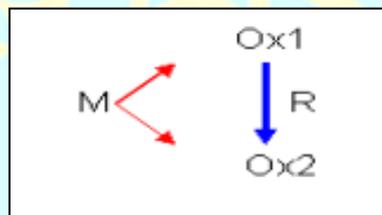
DEFINICIÓN OPERACIONAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL Y UNID. MEDIDA	INSTRUMENTO
Gestión administrativa (Quiroga, 2022) Es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.	Variable Dependiente GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • La jefatura donde trabaja brinda adecuada información a los usuarios • La dirección el cual pertenece mantiene siempre actualizada a sus trabajadores sobre temas de gestión • El liderazgo se evidencia a menudo en su área de trabajo • Se evidencia el trabajo en equipo en su área de trabajo • Se evidencia la comunicación efectiva en el área donde labora 	1-5	Totamente de acuerdo (5)	Escala Likert
		Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Resuelve problemas de manera eficiente • Se identifica con su jefatura en trabajos fuera de su hora • Se identifica con la municipalidad en estas oficinas • Le agrada trabajar en equipo con sus compañeros • Participa y aporta para mejorar la gestión en la municipalidad 	6-10	De acuerdo (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	
		Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Los usuarios que atienden se sienten identificados con su persona • Cuenta con conocimientos de gestión administrativa • Brinda apoyo a su comunidad fuera de su horario de trabajo • Utiliza las tecnologías de información para atender a sus usuarios • Aporta en otras áreas cuando se le solicita 	11-15	En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

El tipo de investigación será aplicada. Lozada (2014) considera que el tipo aplicada se centra en generar información a partir de la aplicación de soluciones o sugerencias para los problemas o fenómenos de las variables consideradas.

El nivel de la investigación será correlacional, ya que se enfoca en determinar la relación entre las variables indicadas. Gómez (2020) manifiesta que el nivel correlacional busca hallar la relación de dos variables en una muestra.



Donde:

M = Muestra de estudio

Ox1 = Representa a la variable trabajo remoto

Ox2 = Representa a variable gestión administrativa

R = Relación existente entre ambos fenómenos

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población abarca al conjunto de elementos, individuos, hechos, situaciones, datos que poseen características similares o iguales y las cuales se desea o pretende investigar. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

Para la investigación se consideraron 49 participantes, donde 27 son mujeres y los 22 restantes, varones.

<i>Trabajadores</i>	<i>Masculino</i>	<i>Femenino</i>
<i>Cantidad</i>	22	27
<i>Total</i>	49	

3.2.2 Muestra

Corresponde a una subparte de la población, representándose como el conjunto representativo de la misma. (Córdova, 2019).

La muestra será tomada del total de la población por ser relativamente baja, siendo el 100% de la población.

3.3 Técnicas de recolección de datos

En el caso de la investigación, se utilizó la encuesta, la cual es una técnica con la cual se puede obtener información de ellos mismos, por medio de opiniones. (Canales.2004:163).

Para la investigación se utilizó como técnica e instrumento tanto la encuesta como cuestionario de escala Likert respectivamente.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

En la investigación, se utilizó tanto la estadística descriptiva, con la cual se pudo elaborar tanto tablas como figuras de los datos obtenidos en el programa Excel, como la estadística inferencial, donde se utilizó el software SPSS v. 25.

Y para probar las hipótesis de investigación, se utilizó la Correlación de Spearman.



CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Análisis descriptivo de la primera variable y sus dimensiones

Tabla 1

Trabajo remoto

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	13	26%
DEFICIENTE	22	45%
REGULAR	14	29%
TOTAL	49	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

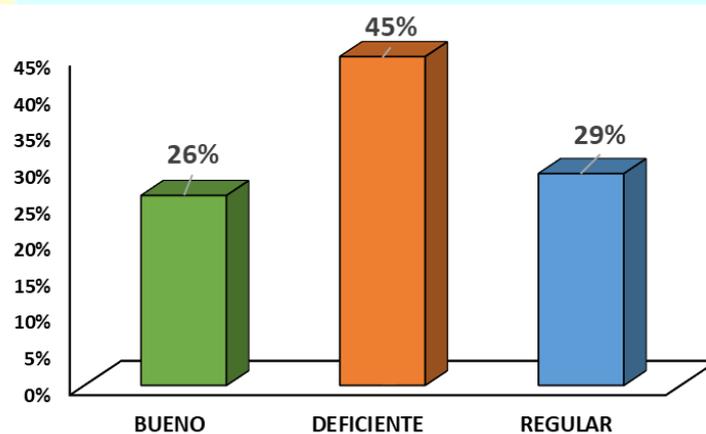


Figura 1. Trabajo remoto

Considerando la primera variable, con respecto a la población de estudio, se obtuvo que el 45% considera que la Municipalidad demuestra un deficiente trabajo remoto, ya que no logran implementar de manera adecuada el trabajo remoto y no se logra contar con plataformas efectivas y herramientas virtuales. Además, se obtuvo que un 29% considera que la Municipalidad demuestra un trabajo remoto regular, finalmente, el restante 26% considera que la Municipalidad demuestra un trabajo remoto bueno.

Tabla 2

<i>Implementación</i>		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	11	22%
DEFICIENTE	26	53%
REGULAR	12	25%
TOTAL	49	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

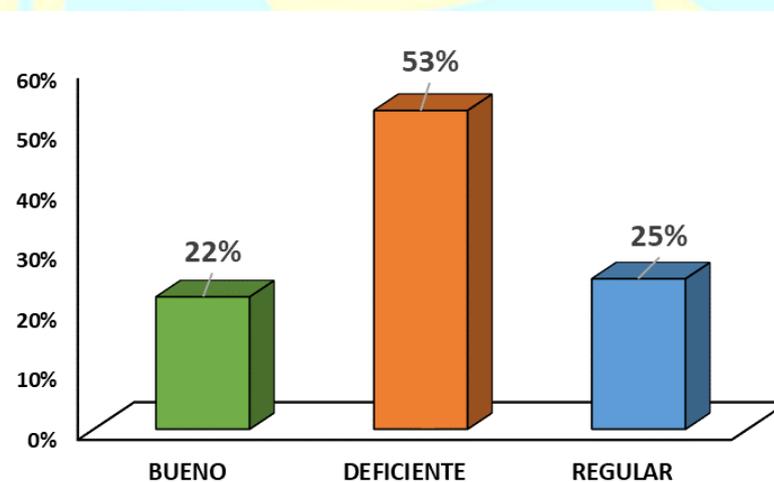


Figura 2. Implementación

Considerando la mencionada dimensión, con respecto a la población de estudio, se obtuvo que el 53% considera que la Municipalidad demuestra una deficiente implementación del trabajo remoto, ya que no logran mantenerse actualizados con nueva información, los sistemas de información no operan de manera adecuada, las oficinas no cuentan con tecnología de información actualizada y porque no consideran que implementar tecnología y teletrabajo aporten en la atención de los usuarios. Además, se obtuvo que un 25% considera que la Municipalidad demuestra una implementación de trabajo remoto regular, finalmente, el restante 22% considera que la Municipalidad demuestra una implementación de trabajo remoto buena.

Tabla 3

<i>Plataformas</i>		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	15	31%
DEFICIENTE	20	41%
REGULAR	14	28%
TOTAL	49	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

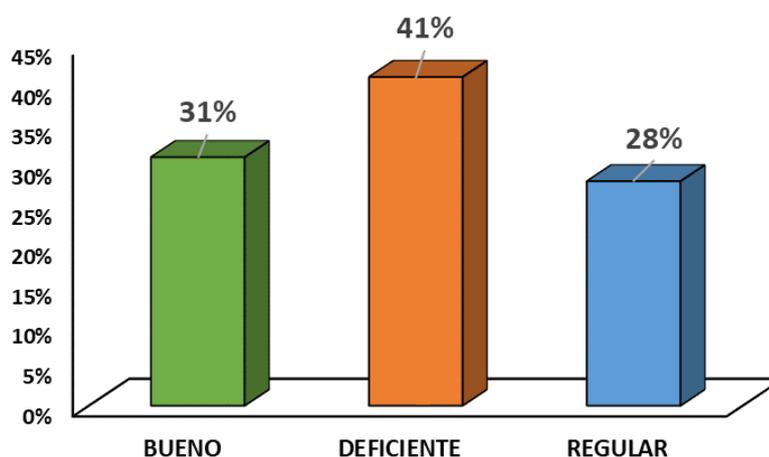


Figura 3. Plataformas

Considerando la mencionada dimensión, con respecto a la población de estudio, se obtuvo que el 41% considera que la Municipalidad posee deficientes plataformas virtuales, ya que la Municipalidad no mantiene actualizada la plataforma virtual que maneja, también porque no se utilizan videoconferencias para tratar a los usuarios, no se utilizan las plataformas para tratar consultas de los usuarios, no se mantienen activas las redes sociales de la misma y no son acordes a la plataforma virtual. Además, se obtuvo que un 31% considera que la Municipalidad demuestra buenas plataformas virtuales, finalmente, el restante 28% considera que la Municipalidad cuenta con regulares plataformas virtuales.

Tabla 4

Herramientas virtuales

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	15	31%
DEFICIENTE	23	47%
REGULAR	11	22%
TOTAL	49	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

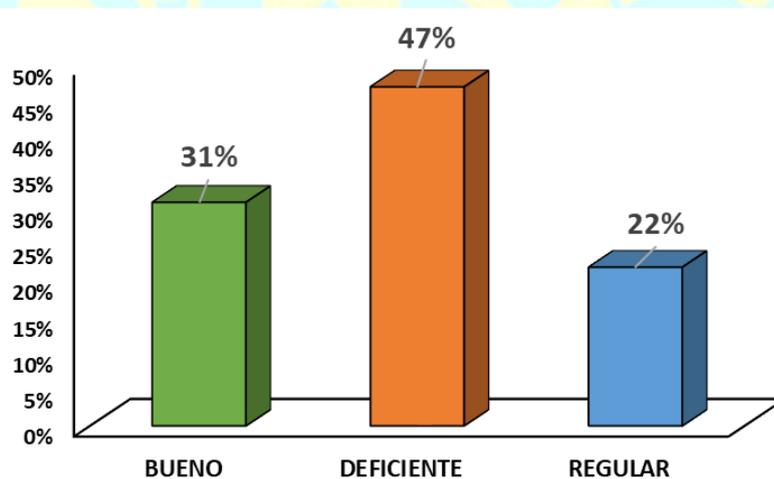


Figura 4. Herramientas virtuales

Considerando la mencionada dimensión, con respecto a la población de estudio, se obtuvo que el 47% considera que la Municipalidad cuenta con deficientes herramientas virtuales, ya que los trabajadores no poseen correos institucionales, no se utiliza Google Drive para guardar archivos importantes de la entidad, tampoco se planifican objetivos en Google Calendar, no se realizan videoconferencias para ayudar a los usuarios y no se mantiene la información actualizada en los medios virtuales que se manejan. Además, se obtuvo que un 31% considera que la Municipalidad demuestra un trabajo remoto regular, finalmente el restante 22% considera que la entidad cuenta con regulares herramientas virtuales.

4.1.2 Análisis descriptivo de la segunda variable y sus dimensiones

Tabla 5

Gestión administrativa

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	13	26%
DEFICIENTE	18	37%
REGULAR	18	37%
TOTAL	49	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

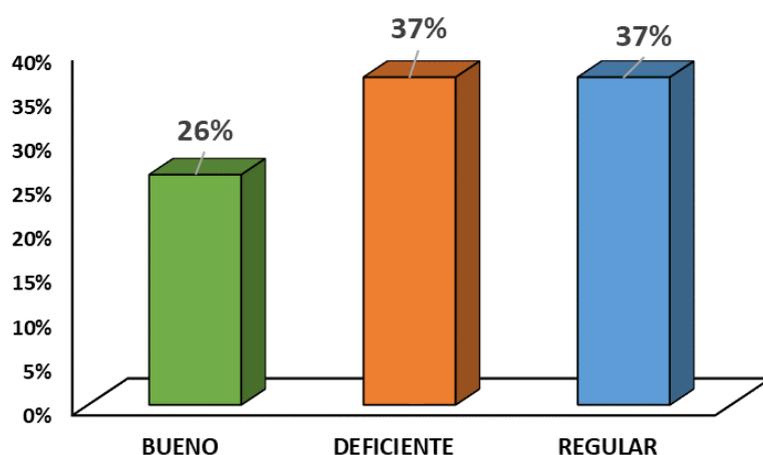


Figura 5. Gestión administrativa

Considerando la mencionada dimensión, con respecto a la población de estudio, se obtuvo que el 37% considera que la Municipalidad demuestra una deficiente gestión administrativa, ya que no se llega a contar con una adecuada y óptima dirección, y no se logra mantener la eficiencia y la eficacia en el desarrollo del trabajo administrativo. Además, se obtuvo que un 37% considera que la Municipalidad demuestra una gestión administrativa regular, finalmente, el restante 26% considera que la Municipalidad demuestra una buena gestión administrativa.

Tabla 6

<i>Dirección</i>		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	11	22%
DEFICIENTE	21	43%
REGULAR	17	35%
TOTAL	49	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

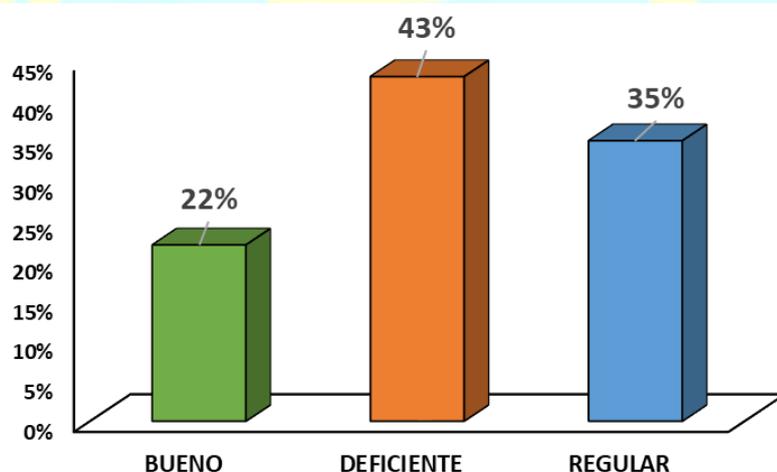


Figura 6. Dirección

Considerando la mencionada dimensión, con respecto a la población de estudio, se obtuvo que el 43% considera que la Municipalidad demuestra una deficiente dirección, ya que no se llega a contar con una jefatura que brinde una adecuada información a los usuarios, no se mantienen actualizados a los trabajadores sobre los temas de gestión, no se cuenta con la participación de un buen liderazgo, y no se evidencia un buen trabajo en equipo y una efectiva comunicación. Además, se obtuvo que un 35% considera que la Municipalidad demuestra una dirección regular, finalmente, el restante 22% considera que la Municipalidad demuestra una buena dirección.

Tabla 7

Eficiencia

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	8	16%
DEFICIENTE	21	43%
REGULAR	20	41%
TOTAL	49	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

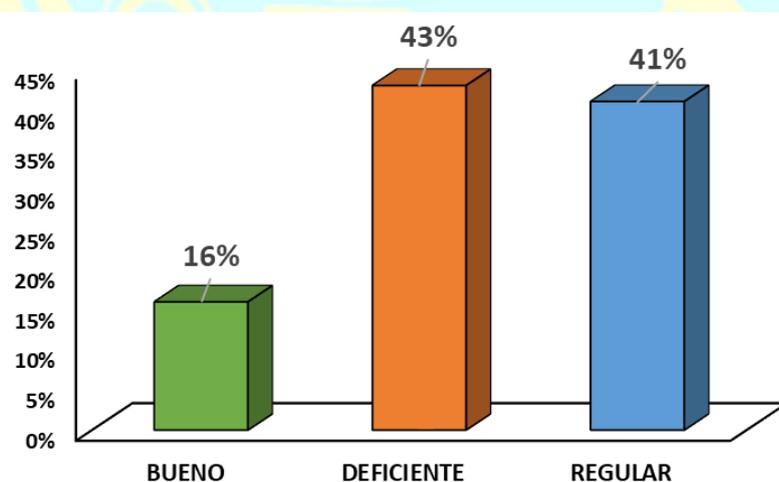


Figura 7. Eficiencia

Considerando la mencionada dimensión, con respecto a la población de estudio, se obtuvo que el 43% considera que la Municipalidad demuestra una deficiente eficiencia de trabajo, ya que no se llegan a resolver problemas de manera eficiente, no se cuenta con trabajadores que se identifiquen con la jefatura fuera de la hora de trabajo y con la institución en fiestas oficiales, no se desarrollan trabajos en equipos, y no se llega a contar con participaciones y aportaciones que ayuden a mejorar la gestión administrativa. Además, se obtuvo que un 41% considera que la Municipalidad demuestra una eficiencia de trabajo regular, finalmente, el restante 16% considera que la Municipalidad demuestra una buena eficiencia de trabajo.

Tabla 8

<i>Eficacia</i>		
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	16	33%
DEFICIENTE	18	37%
REGULAR	15	30%
TOTAL	49	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

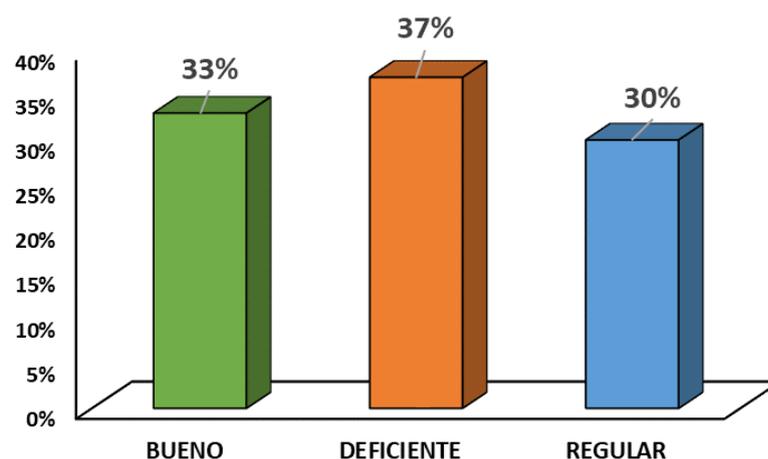


Figura 8. Eficacia

Considerando la mencionada dimensión, con respecto a la población de estudio, se obtuvo que el 37% considera que la Municipalidad demuestra una deficiente eficacia de trabajo, ya que no se llega a contar con usuarios identificados con el personal laboral, no se cuenta con conocimientos de gestión administrativa, no se brinda apoyo a la comunidad fuera del horario de trabajo, no se utilizan tecnologías de información en la atención de los usuarios, y no se logran presentar buenos aportes entre las diferentes áreas de trabajo. Además, se obtuvo que un 33% considera que la Municipalidad demuestra una eficacia de trabajo buena, finalmente, el restante 30% considera que la Municipalidad demuestra una eficiencia de trabajo regular.

4.1.3 Tablas de Contingencia y figuras

Tabla 9

Tabla cruzada de Trabajo remoto y Gestión administrativa

		Gestión administrativa			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Trabajo remoto	Bueno	16%	0%	10%	26%
	Deficiente	8%	31%	6%	45%
	Regular	2%	6%	21%	29%
Total		26%	37%	37%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

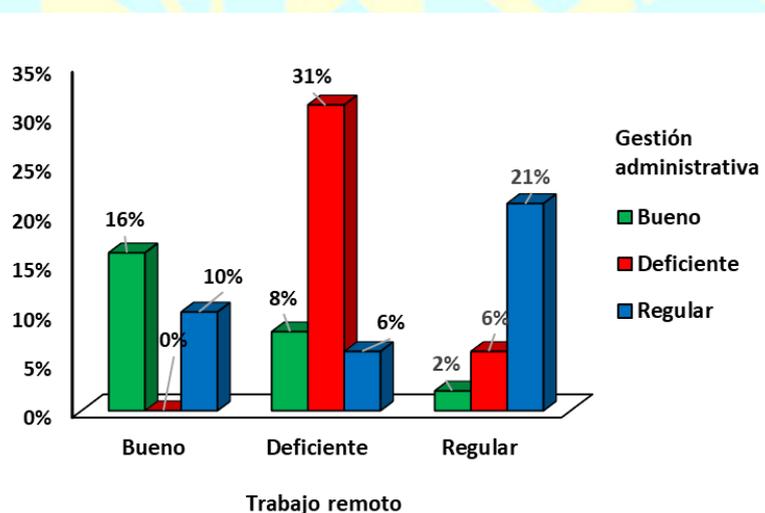


Figura 9. Trabajo remoto y Gestión administrativa

Considerando la figura y tabla 9, se muestra que el 31% expresó que la Municipalidad demuestra un deficiente trabajo remoto y una deficiente gestión administrativa. También, se muestra que el 21% expresó que la Municipalidad demuestra un regular trabajo remoto y una regular gestión administrativa. El 16% expresó que la Municipalidad demuestra un buen trabajo remoto y una buena gestión administrativa. El 10% expresó que la Municipalidad demuestra un buen trabajo remoto y una regular gestión administrativa. El 8% expresó que la Municipalidad demuestra un deficiente trabajo remoto y una buena gestión administrativa. Un 6% expresó que la Municipalidad demuestra un deficiente trabajo remoto y una regular gestión administrativa. Otro 6% expresó que la Municipalidad demuestra un regular trabajo remoto y una deficiente gestión administrativa. Y el 2% expresó que la Municipalidad demuestra un regular trabajo remoto y una buena gestión administrativa.

Tabla 10

Tabla cruzada de Implementación y Gestión administrativa

		Gestión administrativa			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Implementación	Bueno	8%	0%	15%	23%
	Deficiente	10%	31%	12%	63%
	Regular	8%	6%	10%	24%
Total		26%	37%	37%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

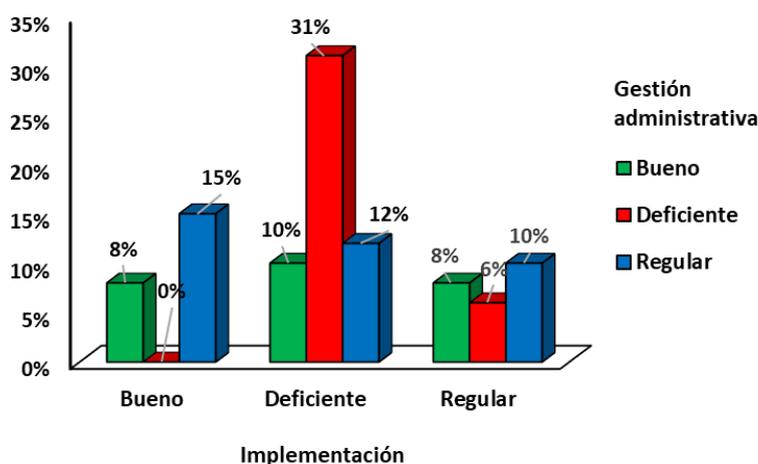


Figura 10. Implementación y Gestión administrativa

Considerando la figura y tabla 10, se muestra que el 31% expresó que la Municipalidad demuestra una deficiente implementación del trabajo remoto y una deficiente gestión administrativa. El 15% indica que se cuenta con una buena implementación del trabajo remoto y una regular gestión administrativa. El 12% indica que se cuenta con una deficiente implementación del trabajo remoto y una regular gestión administrativa. Un 10% indica una deficiente implementación del trabajo remoto y una buena gestión administrativa. Otro 10% indica una regular implementación del trabajo remoto y una regular gestión administrativa. Un 8% indica una buena implementación del trabajo remoto y una buena gestión administrativa. Otro 8% indica una regular implementación del trabajo remoto y una buena gestión administrativa. Y el 6% indica una regular implementación del trabajo remoto y una deficiente gestión administrativa.

Tabla 11

Tabla cruzada de Plataformas y Gestión administrativa

		Gestión administrativa			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Plataformas	Bueno	18%	4%	8%	30%
	Deficiente	4%	27%	10%	41%
	Regular	4%	6%	19%	29%
Total		26%	37%	37%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

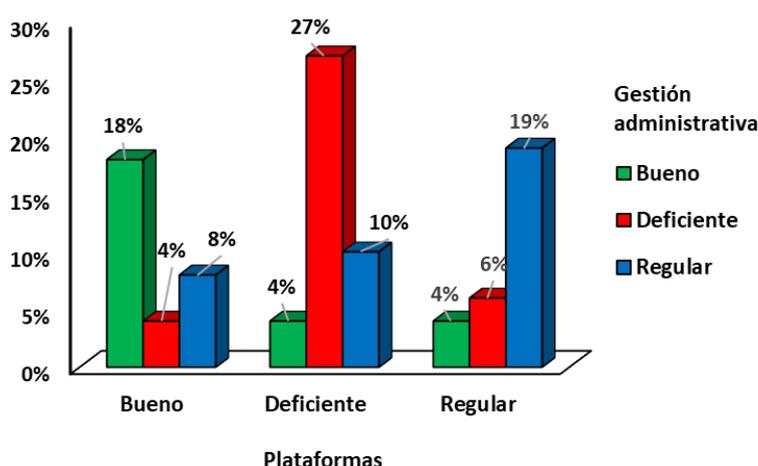


Figura 11. Plataformas y Gestión administrativa

Considerando la figura y tabla 11, se muestra que el 27% expresó que la Municipalidad cuenta con deficientes plataformas virtuales y una deficiente gestión administrativa. También, se muestra que el 19% expresó que la Municipalidad cuenta con regulares plataformas virtuales y una regular gestión administrativa. El 18% expresó que la Municipalidad cuenta con buenas plataformas virtuales y una buena gestión administrativa. El 10% expresó que la Municipalidad cuenta con deficientes plataformas virtuales y una regular gestión administrativa. El 8% expresó que la Municipalidad cuenta con buenas plataformas virtuales y una regular gestión administrativa. El 6% expresó que la Municipalidad cuenta con regulares plataformas virtuales y una deficiente gestión administrativa. Otro 4% expresó que la Municipalidad cuenta con buenas plataformas virtuales y una deficiente gestión administrativa. Y el 4% expresó que la Municipalidad cuenta con regulares plataformas virtuales y una buena gestión administrativa.

Tabla 12

Tabla cruzada de Herramientas virtuales y Gestión administrativa

		Gestión administrativa			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Herramientas virtuales	Bueno	12%	0%	19%	31%
	Deficiente	4%	31%	12%	47%
	Regular	10%	6%	6%	22%
Total		26%	37%	37%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

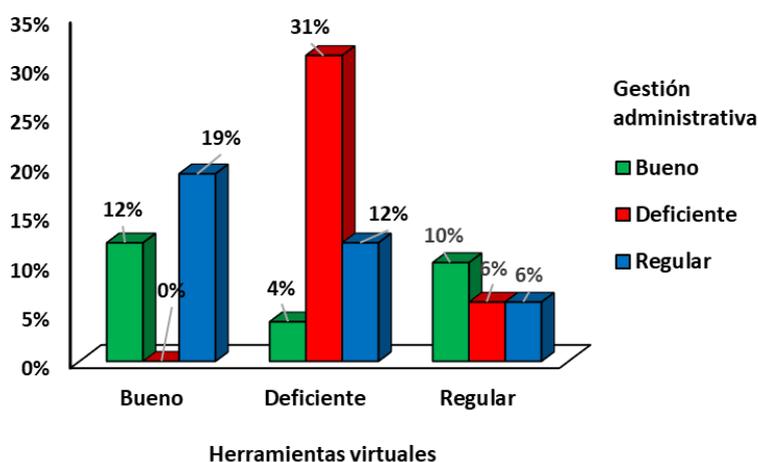


Figura 12. Herramientas virtuales y Gestión administrativa

En la figura 12 y tabla 12 se puede apreciar que el 31% indica que se cuenta con deficientes herramientas virtuales y una deficiente gestión administrativa. El 19% indica que se cuenta con buenas herramientas virtuales y una regular gestión administrativa. Un 12% indica que se cuenta con buenas herramientas virtuales y una buena gestión administrativa. Otro 12% indica que se cuenta con deficientes herramientas virtuales y una regular gestión administrativa. El 10% indica que se cuenta con regulares herramientas virtuales y una buena gestión administrativa. Un 6% indica que se cuenta con regulares herramientas virtuales y una deficiente gestión administrativa. Otro 6% indica que se cuenta con regulares herramientas virtuales y una regular gestión administrativa. Y el 4% indica que se cuenta con deficientes herramientas virtuales y una buena gestión administrativa.

4.1.3 Supuesto de Normalidad de variables y dimensiones

1. Formulación de hipótesis para demostrar la normalidad de datos

- **H₀:** Los datos cumplen el supuesto de normalidad
- **H_a:** Los datos no cumplen el supuesto de normalidad

2. Nivel de significancia: $p=0.05=5\%$

3. Criterios de Decisión

Si p es $<0,05$ se acepta la **H₁**, caso contrario se acepta la **H₀**

4. Estadístico para demostrar el supuesto de normalidad

En la investigación la muestra fue de 49 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

Como la muestra fue menor a 50 se utilizó el Shapiro Wilk.

Tabla 13

Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk

Variable y Dimensiones	Shapiro Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Trabajo remoto	0.924	49	0.004
Gestión administrativa	0.941	49	0.016
Implementación	0.927	49	0.005
Plataformas	0.893	49	0.000
Herramientas virtuales	0.929	49	0.006
Dirección	0.928	49	0.005
Eficiencia	0.937	49	0.012
Eficacia	0.919	49	0.002

Nota. Elaboración propia

5. Decisión

La prueba de normalidad de Shapiro Wilk, determina que las variables y dimensiones presentan un (p) valor calculado inferior al 5% (0,05). Por ello, la prueba estadística que se utilizó es no paramétrica. es decir, el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

4.2 Contratación de hipótesis

PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS GENERAL

H₀: El trabajo remoto no repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.

H₁: El trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si p es $<0,05$ se acepta la **H₁**, caso contrario se acepta la **H₀**

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 14

Correlación entre Trabajo remoto y Gestión administrativa

			Trabajo remoto	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Trabajo remoto	Coefficiente de correlación	1.000	0.506
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	49	49
	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	0.506	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	49	49

Nota. Elaboración Propia

Según la tabla 14 la variable 1 y variable 2 tienen relación, debido a que $p < 0.05$ y la correlación es de $r = 0,506$; es decir el trabajo remoto repercute en la gestión administrativa, teniendo una correlación positiva y moderada.

Se muestra lo siguiente para un mejor entendimiento:

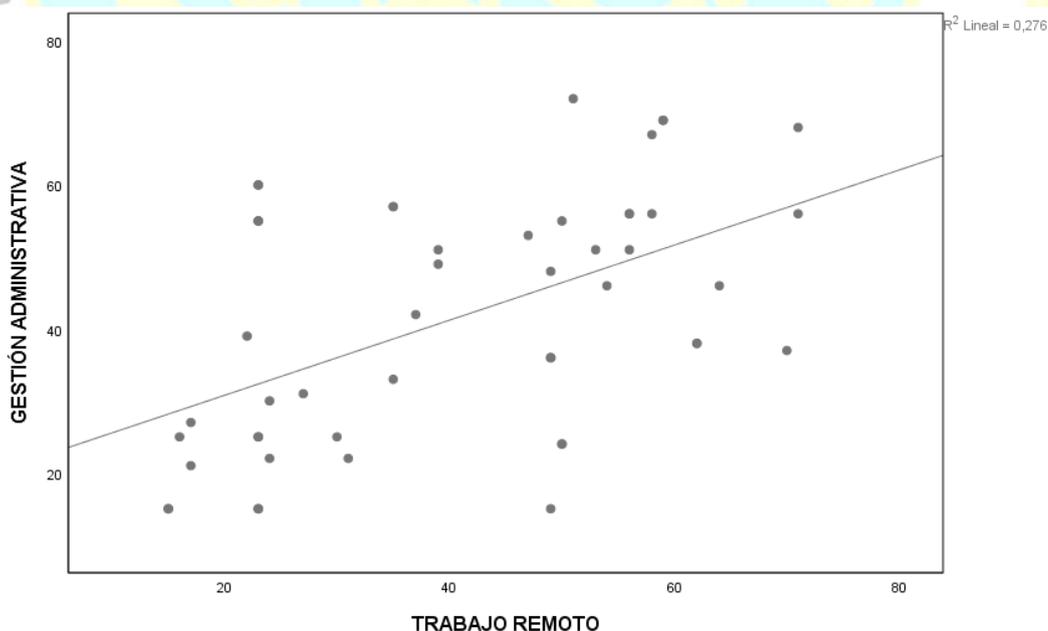


Figura 13. Correlación entre Trabajo remoto y Gestión administrativa

Considerando la figura 13, se muestra que los puntos no se encuentran muy cerca de la recta, indicando que la correlación mencionada se considera positiva y moderada.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

H₀: La implementación del trabajo remoto no repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.

H₁: La implementación del trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si **p** es <0,05 se acepta la **H₁**, caso contrario se acepta la **H₀**

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 15

Correlación entre Implementación y Gestión administrativa

			Implemen- tación	Gestión administrativ a
Rho de Spearman	Implementación	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000	0.412
		N	49	49
	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.412	1.000
		N	49	49

Nota. Elaboración Propia

Según la tabla 15 la dimensión 1 y variable 2 tienen relación, debido a que p es < 0.05 y la correlación es de $r=,412$; es decir la implementación del trabajo remoto repercute en la gestión administrativa, teniendo una correlación positiva y moderada.

Se muestra lo siguiente para un mejor entendimiento:

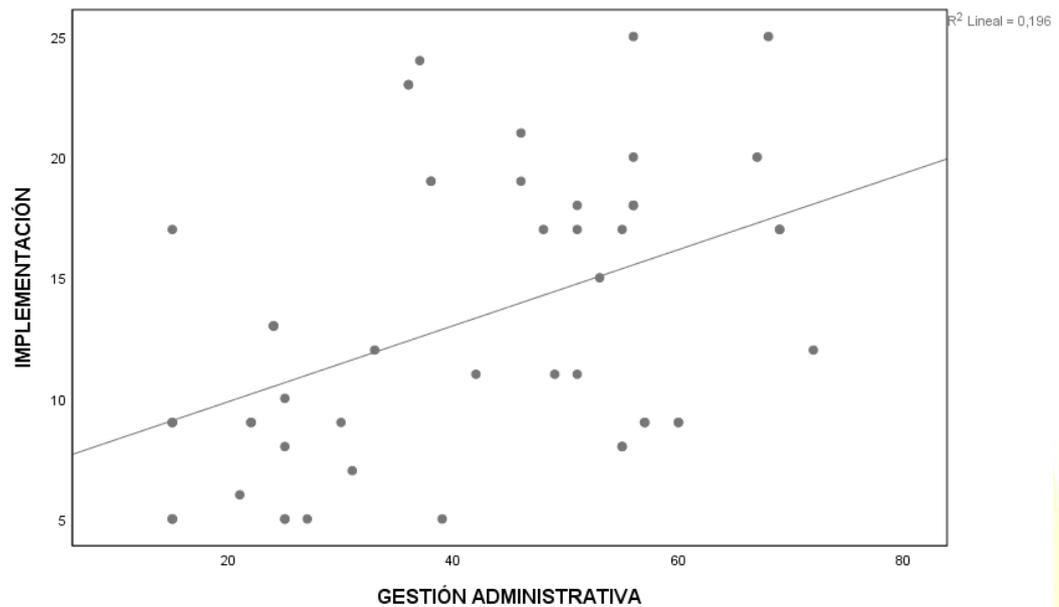


Figura 14. Correlación entre Implementación y Gestión administrativa

Considerando la figura 14, se muestra que los puntos no se encuentran muy cerca de la recta, indicando que la correlación mencionada se considera positiva y moderada.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

H₀: Las plataformas virtuales no repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.

H₁: Las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

- Si **p** es <0,05 se acepta la **H₁**, caso contrario se acepta la **H₀**

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 16

Correlación entre Plataformas y Gestión administrativa

		Plataformas	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Plataformas		
	Coefficiente de correlación	1.000	0.448
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	49	49
Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	0.448	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	49	49

Nota. Elaboración Propia

Según la tabla 16 la dimensión 2 y variable 2 tienen relación, debido a que $p < 0.05$ y la correlación es de $r=,448$; es decir las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa, teniendo una correlación positiva y moderada.

Se muestra lo siguiente para un mejor entendimiento:

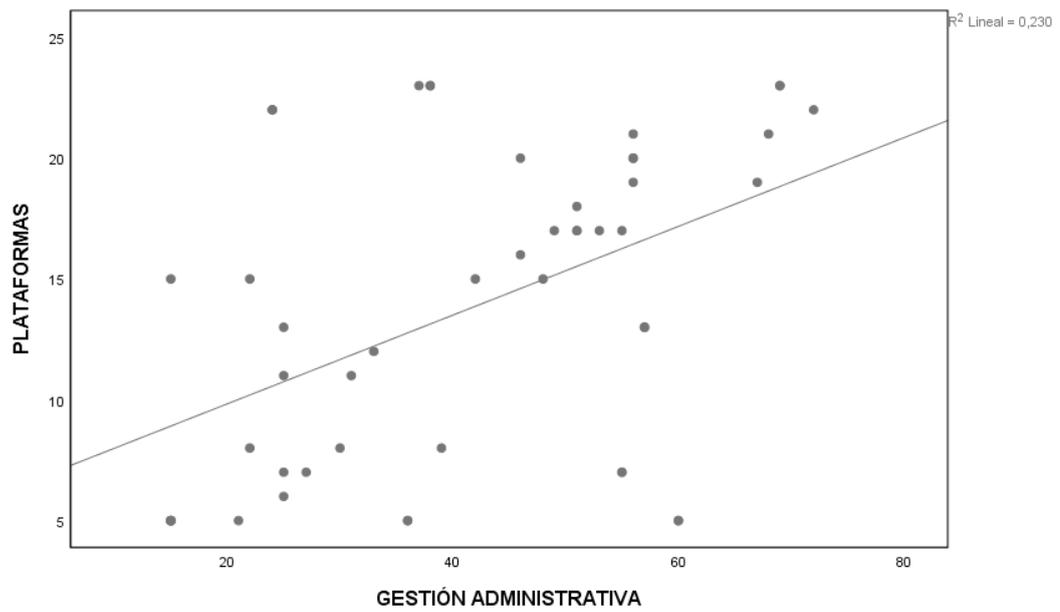
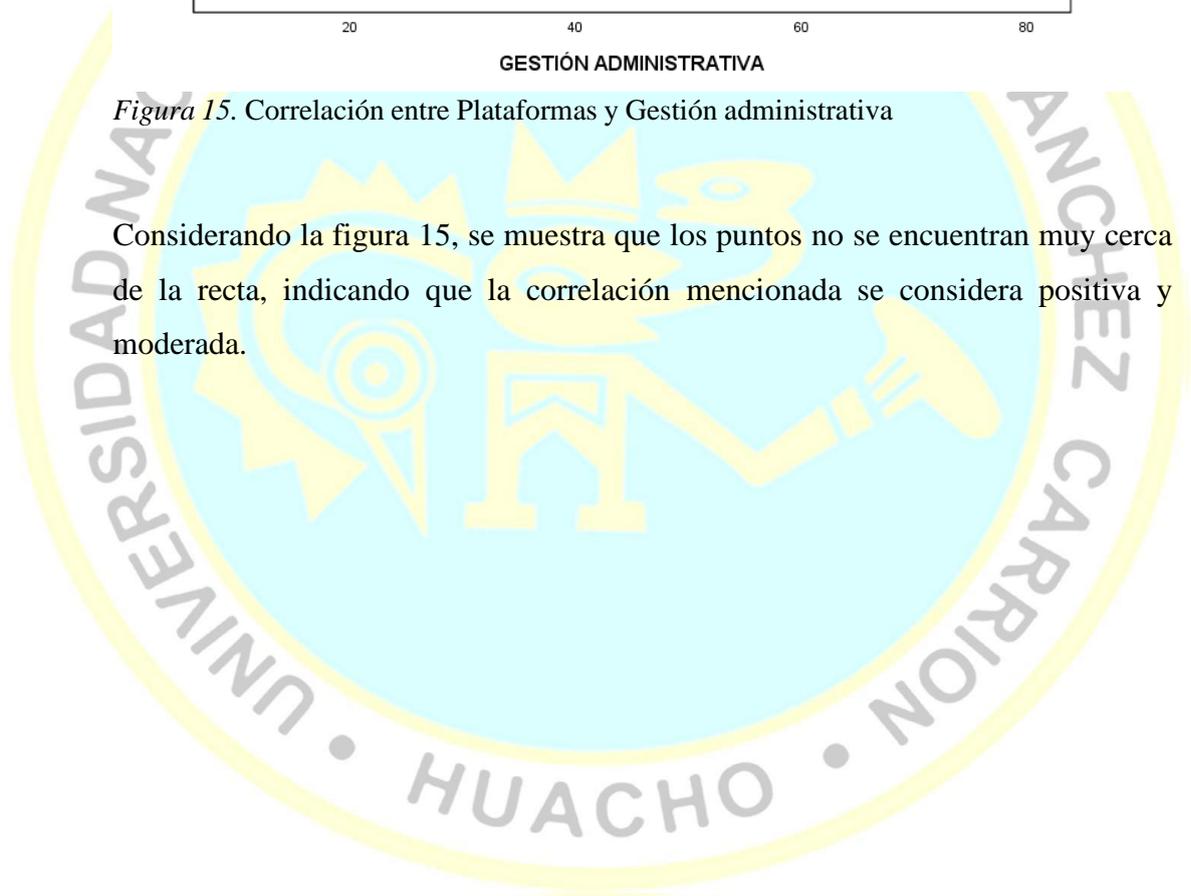


Figura 15. Correlación entre Plataformas y Gestión administrativa

Considerando la figura 15, se muestra que los puntos no se encuentran muy cerca de la recta, indicando que la correlación mencionada se considera positiva y moderada.



HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

H₀: Las herramientas virtuales no repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.

H₁: Las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

- Si p es $<0,05$ se acepta la **H₁**, caso contrario se acepta la **H₀**

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 17

Correlación entre Herramientas virtuales y Gestión administrativa

		Herramientas virtuales	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Herramientas virtuales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000 0.000
		N	49
	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.498 0.000
		N	49

Nota. Elaboración Propia

Según la tabla 17 la dimensión 3 y variable 2 tienen relación, debido a que p es < 0.05 y la correlación es de $r=,498$; es decir las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa, teniendo una correlación positiva y moderada.

Se muestra lo siguiente para un mejor entendimiento:

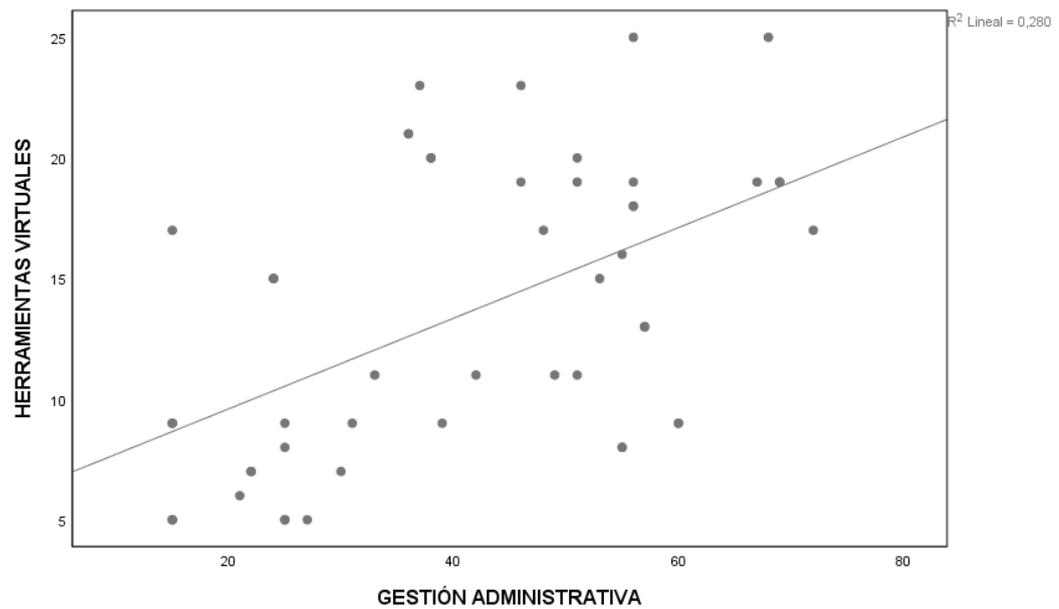
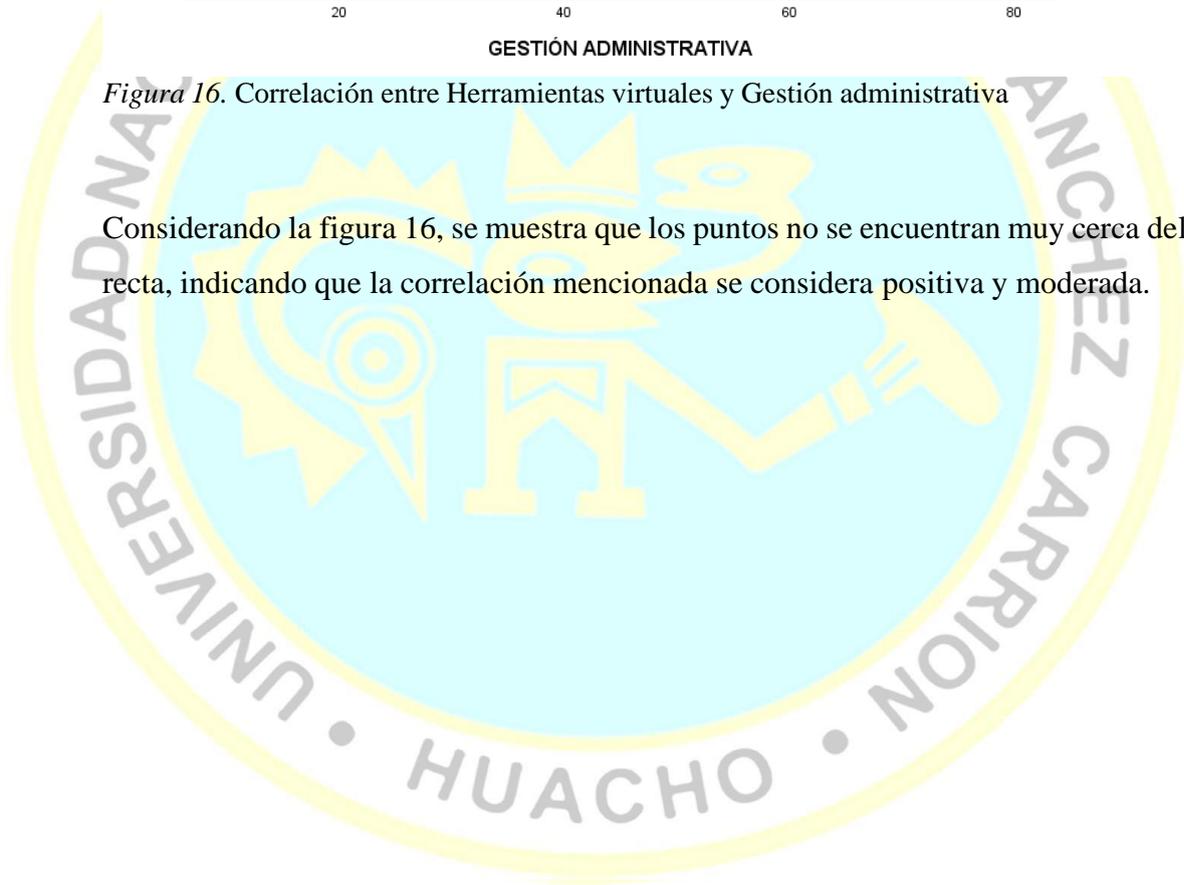


Figura 16. Correlación entre Herramientas virtuales y Gestión administrativa

Considerando la figura 16, se muestra que los puntos no se encuentran muy cerca de la recta, indicando que la correlación mencionada se considera positiva y moderada.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en la presente investigación establecen que, el trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020; con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.506. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Silva, Malpartida & Vega (2018) quienes realizaron la tesis “El análisis de la implementación del teletrabajo mixto en el sector bancario peruano. *Casos: BCP y BBVA*”, donde concluyen que el teletrabajo brinda distintas dinámicas, estructurando las funciones, sin embargo, paralizó las funciones de uno de los participantes de la muestra, y en otra si se logró expandir en otras entidades bancarias.

Asimismo, los resultados obtenidos en establecen que, la implementación del trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020; con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.412. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Cano, Castro & Peñafiel (2017) quienes realizaron la tesis “Ventajas y desventajas del teletrabajo aplicados a la ciudad de Lima Perú”, donde señalaron que con la creciente mejora de la tecnología y el internet las empresas han logrado conectarse con los usuarios a nivel global. Con la modalidad del teletrabajo las organizaciones también han podido aplicar las tecnologías, logrando múltiples beneficios, como la reducción del estrés y esfuerzos que conlleva llegar hasta el centro de trabajo, se regula el tiempo de trabajo, permite que los trabajadores no seseparen en demasía de sus familiares no descuidando tampoco el trabajo. Con lo mencionado se reluce la importancia y beneficios del uso de tecnologías de información y para la comunicación.

Los resultados obtenidos en establecen también que, las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020; con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.448. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Chávez (2020) quien realizó la tesis “Efectos de la implementación del teletrabajo en los trabajadores del Gobierno Regional de Loreto - Iquitos”, donde estudió los efectos que ocasiona el teletrabajo en los trabajadores de la Gerencia Regional de Desarrollo Social de la mencionada institución de Loreto. Los resultados fueron en relación a las dimensiones de la mencionada variable, donde se obtuvo que: sobre el apoyo técnico, un 73% lo consideró como adecuado, sobre la carga laboral, el 81% la consideró como suficiente, sobre la productividad, el 77% expresó que su productividad aumentó y sobre el ambiente familiar, el 77% expresó que mejoró su relación tanto con los compañeros como con los jefes de la institución. Se obtuvo también que, de la muestra, el 73% expresó que pudo mejorar sus habilidades laborales, asimismo les brinda beneficios como ahorro del tiempo de transporte y una mayor libertad para interactuar con sus familias.

Finalmente, los resultados obtenidos establecen que, las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020; con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.498. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Soto (2016) quien realizó la tesis “Las tecnologías de la información y la gestión administrativa de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Huacho”, donde concluye que la tecnología de información y comunicación se relaciona con la tecnología administrativa de los docentes y trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Empresariales de la mencionada casa de estudios superiores, con una correlación de Spearman igual a 0.745 siendo una magnitud buena.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Por medio del estadístico de Spearman se obtuvo el valor: $p=0,000$, el cual es menor que $0,05$, indicando que se acepta la H_1 (general): el trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020; con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.506 . Es decir, los trabajadores de dicha institución pocas veces llegan a implementar de manera adecuada el trabajo remoto, y en algunas ocasiones llegan a contar con el apoyo efectivo de plataformas y herramientas virtuales; de manera que, se cuenta con una regular dirección, y resulta difícil mantener la eficiencia y la eficacia en el desarrollo del trabajo administrativo.
- Por medio del estadístico de Spearman se obtuvo el valor: $p=0,000$, el cual es menor que $0,05$, indicando que se acepta la H_1 (específica 1): la implementación del trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020; con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.412 . Es decir, los trabajadores de dicha institución pocas veces logran mantenerse actualizados con las nuevas tecnologías de información, operan de manera eficiente los sistemas de información, cuentan con una oficina que está debidamente equipada con tecnología de información actualizada, y consideran que la implementación de tecnología y del teletrabajo ayuda en la atención de los usuarios.

- Por medio del estadístico de Spearman se obtuvo el valor: $p=0,000$, el cual es menor que $0,05$, indicando que se acepta la H1 (específica 2): las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020; con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.448 . Es decir, en dicha institución pocas veces se llega a mantener actualizado la plataforma de la institución, utilizar videoconferencias para atender a los usuarios, utilizar la plataforma virtual para realizar consultas sobre datos de los usuarios, y mantener activas las redes sociales de la institución, las cuales se encuentran regularmente acordes con lo que se brinda en la plataforma virtual.
- Por medio del estadístico de Spearman se obtuvo el valor: $p=0,000$, el cual es menor que $0,05$, indicando que se acepta la H1 (específica 3): las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020; con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.498 . Es decir, en dicha institución pocas veces se llega a contar con correos institucionales por cada trabajador, utilizar el Google drive para almacenar archivos importantes del trabajo diario, planificar los objetivos y metas utilizando el Google Calendar, realizar videoconferencias para una mejor ayuda a usuarios, y brindar informaciones actualizadas a través de los diferentes medios virtuales.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Huaura capacitar al equipo de trabajo y gestionar el cambio, de manera que los trabajadores puedan participar en la optimización del proceso administrativo, por medio de la implementación adecuada del trabajo remoto, y brindar unas efectivas plataformas y herramientas virtuales; además, los monitoreos en la institución tienen que ser constantes para lograr una adecuada y óptima dirección, y con ello se tenga eficiencia y eficacia en el desarrollo del trabajo.
- Asimismo, se recomienda mantener actualizados las nuevas tecnologías de información de la Municipalidad, orientar a los trabajadores sobre la operación de los sistemas de información, presentar oficinas que estén debidamente equipadas con alta tecnología de información actualizada, e implementar una mayor tecnología y teletrabajo que ayuden en la atención de los usuarios.
- Se recomienda también, mantener constantemente actualizada la plataforma virtual de la institución, optar por emplear videoconferencias en la atención de los usuarios, utilizar la plataforma virtual para realizar consultas sobre datos de los usuarios, y mantener activas las redes sociales de la institución, las cuales deberán alinearse con lo que se brinda en la plataforma de la municipalidad.
- Finalmente, se recomienda emplear los correos institucionales, utilizar la herramienta virtual del Google drive para almacenar archivos importantes del trabajo diario, planificar objetivos y metas utilizando el Google Calendar, realizar videoconferencias para una mejor ayuda a los usuarios, y brindar informaciones actualizadas a través de los diferentes medios virtuales

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- American Marketing Association, Committee on Terms (1960): *Marketing Definitions: A Glossary Of Marketing Terms*, R.S. Alexander (Chairman), Chicago
- Cano, R., Castro, R. y Peñafiel, E. (2017). *Ventajas y desventajas del teletrabajo aplicados en la ciudad de Lima - Perú, 2016*. Lima: Universidad Peruana de Las Américas.
- Córdova, I. (2019). Estadística aplicada a la investigación. En I. Córdova, *Estadística aplicada a la investigación* (pág. 84). Lima: Editorial San Marcos.
- Gibson, J. Ivancevich, J., Donnelly, J., Konopaske, R. (2009). *Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos*. Edit. McGraw Hill. México
- Kotler, P. (1997) **Gestión de marketing: análisis, planificación, implementación y control**. Edit. Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Silva, W., Carrasco, J. y Vega, J. (2018). *El análisis de la implementación del teletrabajo mixto en el sector bancario peruano. Casos: BCP y BBVA*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Stanton, W., Etzel, M., Bruce. W. (2007). *Fundamentos de marketing*. Edit. McGraw Hill Interamericana. México.
- Taylor, F., Fayol, H. (1981). *Principios de la administración científica – Administración industrial y general*. Edit. El Ateneo. Buenos Aires.
- Robbins, S., Coulter, M. (1996). *Administration*. 5ta Edición. México
- Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia*. Editorial CECSA. México
- UNESCO. (2002). World Education Report, 2000. *World Education Report, 2000*, 54-60.

7.2 Fuentes bibliográficas

- Caro, F. (2016). *Las tecnologías de la información y la gestión administrativa de la facultad de ciencias empresariales de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*. Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Chávez, A. (2020). *Efectos de la implementación del teletrabajo en los trabajadores de la gerencia regional de desarrollo social. Gobierno regional de Loreto. Iquitos 2020.* Iquitos: Universidad Privada de La Selva Peruana.

Chávez, P. (2016). *Implmentación de una plataforma virtual para optimizar la gestión académica en el instituto de educación superior tecnológico público Chota - 2016.* Chiclayo: Universidad César Vallejo.

Papic, G. (2016). *La comunicación organziacional en entidades educativas.* España: Universidad de Málaga.

7.3 Fuentes hemerográficas

A.M.A. (1988) *Developing, Disseminating and Utilizing Marketing Knowledge.* Journal of Marketing, vol. 52, nº 4, October, pp. 1- 25.

Gutierrez, A., & Montes de Oca, R. (2004). La importancia de la lectura y su problemática en el contexto educativo universitario. El caso de la universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México). *Iberoamericana de Educación*, 1-48.

Halsey, R., & Shwetlena, S. (2020). Covid-19: Impacto en la educación y respuesta de Política pública. *Covid-19: Impacto en la educación y respuesta de Política pública*, 1-56.

Pagès, D. (2020). *Percepción de la satisfacción laboral en el teletrabajo en profesionales Web Search Evaluator.* Catalunya: Estudios de Economía y Empresa UOC.

Peralta, A., Bilous, A., Flores, C. y Bombón, C. (2020). El impacto del teletrabajo y la administración de empresas. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 326-335.

7.4 Fuentes electrónica

AMA (2004): *Dictionary of Marketing Terms.* Recuperado de <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary-view1862.php>

Cataño, Gómez (2014). *El concepto de teletrabajo: aspectos para la seguridad y la salud en el empleo.* Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4804770.pdf>.

Mintic (2013). *Libro blanco. El ABC del teletrabajo en Colombia*. Recuperado de https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf

Organización internacional del trabajo (2020) *El teletrabajo durante la pandemia de COVID – 19 y después de ella*. Ginebra. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf

Terry, G. (2011). *La gerencia moderna*. Recuperado de: <http://lagerenciamodernaenlasorganizaciones.blogspot.com/2011/08/george-r-terry-y-la-gerencia.html>



ANEXOS



Anexo 01. Matriz de consistencia.

MATRIZ DE CONSISTENCIA PROBLEMA GENERAL

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN		
			VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>PROBLEMA GENERAL ¿De qué manera el trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar de qué manera el trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL El trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el año 2020.</p>	<p>Variable Independiente TRABAJO REMOTO</p>	<p>Implementación</p>	<p>Tecnología Sensibilización Monitoreo</p>
				<p>Plataformas</p>	<p>Reconocimiento Fomento de plataformas virtuales Uso de la plataforma institucional</p>
				<p>Herramientas virtuales</p>	<p>Aplicación y uso de Gsuite Uso de Videoconferencia Uso de aplicaciones móviles</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿De qué manera la implementación del Trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020?</p> <p>¿De qué manera las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020?</p> <p>¿De qué manera las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS Determinar de qué manera la implementación del Trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.</p> <p>Determinar de qué manera las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.</p> <p>Determinar de qué manera las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS La implementación del Trabajo remoto repercute en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.</p> <p>Las plataformas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.</p> <p>Las herramientas virtuales repercuten en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huaura, en el 2020.</p>	<p>Variable Dependiente GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	<p>Dirección</p>	<p>Gestión autónoma Liderazgo</p>
				<p>Eficiencia</p>	<p>Compromiso laboral Impacto de productividad</p>
				<p>Eficacia</p>	<p>Reconocimiento Logros alcanzados</p>

Anexo 1: Proceso de Baremación

Baremación de las variable 1:

TRABAJO REMOTO

1. Baremación de la Primera Variable: Trabajo remoto

- Máximo: $15(5) = 75$
- Mínimo: $15(1) = 15$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 75 - 15 = 60$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 60/3 = 20$

A. Baremación de la Primera Dimensión de la V1: Implementación

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667 = 7$

B. Baremación de la Segunda Dimensión de la V1: Plataformas

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667 = 7$

C. Baremación de la Tercera Dimensión de la V1: Herramientas virtuales

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667 = 7$

Baremación de las variable 2:
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1. Baremación de la Segunda Variable: Gestión administrativa

- Máximo: $15(5) = 75$
- Mínimo: $15(1) = 15$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 75 - 15 = 60$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 60/3 = 20$

A. Baremación de la Primera Dimensión de la V2: Dirección

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667 = 7$

B. Baremación de la Segunda Dimensión de V2: Eficiencia

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667 = 7$

C. Baremación de la Tercera Dimensión de V2: Eficacia

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667 = 7$

Anexo 2: Base de Datos

V1	V2	D1	D2	D3	D4	D5	D6
23	60	9	5	9	20	20	20
59	69	17	23	19	23	23	23
23	55	8	7	8	17	14	24
50	24	13	22	15	13	5	6
49	36	23	5	21	10	11	15
62	38	19	23	20	5	17	16
35	57	9	13	13	17	17	23
51	72	12	22	17	24	24	24
70	37	24	23	23	13	11	13
31	22	9	15	7	7	8	7
22	39	5	8	9	5	16	18
71	68	25	21	25	22	24	22
23	25	5	13	5	8	9	8
39	49	11	17	11	16	17	16
64	46	21	20	23	15	16	15
49	15	17	15	17	5	5	5
58	67	20	19	19	22	23	22
53	51	17	17	19	17	17	17
56	56	18	20	18	19	18	19
15	15	5	5	5	5	5	5
17	21	6	5	6	7	7	7
17	27	5	7	5	9	9	9
23	15	9	5	9	5	5	5
23	15	9	5	9	5	5	5
47	53	15	17	15	18	17	18
23	25	8	7	8	7	11	7
24	30	9	8	7	10	10	10
27	31	7	11	9	10	11	10
50	55	17	17	16	19	17	19
15	15	5	5	5	5	5	5
35	33	12	12	11	11	11	11
30	25	10	11	9	9	7	9
24	22	9	8	7	7	8	7
37	42	11	15	11	14	14	14
71	56	25	21	25	18	20	18
16	25	5	6	5	8	9	8
39	51	11	17	11	16	15	20
54	46	19	16	19	15	16	15
49	48	17	15	17	16	16	16
58	56	20	19	19	19	18	19

56	51	18	18	20	17	17	17
56	56	18	20	18	19	18	19
23	60	9	5	9	20	20	20
9	69	17	23	19	23	23	23
23	55	8	7	8	17	14	24
50	24	13	22	15	13	5	6
49	36	23	5	21	10	11	15
62	38	19	23	20	5	17	16
35	57	9	13	13	17	17	23





Universidad Nacional
"José Faustino Sánchez Carrión"


.....
Dr. Coach SERGIO LA CRUZ ORBE
DNU 243

Dr. Sergio La Cruz Orbe
ASESOR



Dr. Walter Stalin Gil Quevedo
PRESIDENTE


.....
Dr. Elvis Richar Sánchez García
DOCENTE UNIVERSITARIO
CLAD N° 22300

Dr. Elvis Sánchez García
SECRETARIO



Dr. Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez
VOCAL