



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SUBSISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA TRABAJO DE TITULACIÓN:**

Evaluación de viabilidad operativa para la creación del puesto de Ingeniero de Aplicaciones en modalidad híbrida en la región costera de Ecuador para SCADEC SAS.

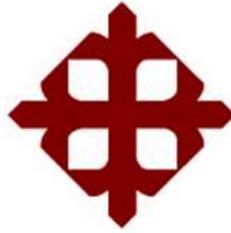
**AUTORA:**

Bastidas Erazo, María Paula

**Previo a la obtención del Grado Académico:  
Magíster en Administración de Empresas**

**Guayaquil, Ecuador**

**2025**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SUBSISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Licenciada María Paula Bastidas Erazo** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**

**REVISORA**

---

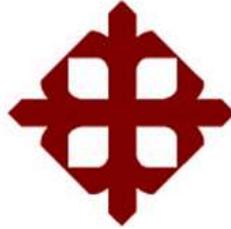
Ing. Elsie Zerda Barreno, Ph.D.

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 10 días del mes de junio del año 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SUBSISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **María Paula Bastidas Erazo**

**DECLARO QUE:**

El trabajo **“Evaluación de viabilidad operativa para la creación del puesto de Ingeniero de Aplicaciones en modalidad híbrida en la región costera de Ecuador para SCADEC SAS”** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 10 días del mes de junio del año 2025**

**EL AUTOR**

*Ma. Paula Bastidas E.*

---

**María Paula Bastidas Erazo**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SUBSISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, María Paula Bastidas**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de titulación “Evaluación de viabilidad operativa para la creación del puesto de Ingeniero de Aplicaciones en modalidad híbrida en la región costera de Ecuador para SCADEC SAS”** previo a la obtención de título como **Magíster en Administración de Empresas** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

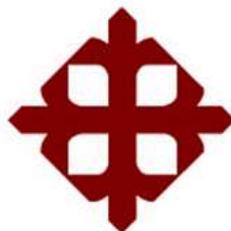
**Guayaquil, a los 10 días del mes de junio del año 2025**

**LA AUTORA:**

*Ma. Paula Bastidas E.*

---

**María Paula Bastidas Erazo**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SUBSISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**REPORTE COMPILATIO**



## TESIS - BASTIDAS MA PAULA MAY 27

**4%** Textos sospechosos

**< 1%** Similitudes  
0% similitudes entre comillas  
< 1% entre las fuentes mencionadas

**7%** Idiomas no reconocidos (ignorado)

**4%** Textos potencialmente generados por IA

Nombre del documento: TESIS - BASTIDAS MA PAULA MAY 27.docx  
ID del documento: 7192dad6192de50888f83c477426d2cae6dbd862  
Tamaño del documento original: 4,29 MB

Depositante: María del Carmen Lapo Maza  
Fecha de depósito: 28/5/2025  
Tipo de carga: interface  
Fecha de fin de análisis: 28/5/2025

Número de palabras: 23.626  
Número de caracteres: 151.265

Ubicación de las similitudes en el documento:

### Fuentes con similitudes fortuitas

| N° | Descripciones   | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales                      |
|----|---|-------------|-------------|--|
| 1  | <a href="https://doi.org/10.1007/s12339-024-00832-0">doi.org</a><br>https://doi.org/10.1007/s12339-024-00832-0  | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (14 palabras) |
| 2  | <a href="https://scholar.google.com/citations?user=VK2-RGUAAG&amp;hl=es">scholar.google.com</a>   salwa zolkafi - Google Scholar<br>https://scholar.google.com/citations?user=VK2-RGUAAG&hl=es  | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (13 palabras) |
| 3  | <a href="https://www.monkhouseandcompany.com/guides/resumes/what-is-a-level-10-meeting-and-...">www.monkhouseandcompany.com</a>   What is a Level 10 Meeting (and why is it p...<br>https://www.monkhouseandcompany.com/guides/resumes/what-is-a-level-10-meeting-and-... | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (11 palabras) |

**Fuente ignorada** Estas fuentes han sido retiradas del cálculo del porcentaje de similitud por el propietario del documento.

| N° | Descripciones   | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales                         |
|----|---|-------------|-------------|---|
| 1  | TESIS - BASTIDAS MA PAULA MAY 25.docx   TESIS - BASTIDAS MA PAULA...<br>El documento proviene de mi biblioteca de referencias | 93%         |             | Palabras idénticas: 93% (21.626 palabras) |

**Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)** Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

|   |   |
|---|---|
| 1 | <a href="https://www2.blueyonder.com/mx/es/">https://www2.blueyonder.com/mx/es/</a>                     |
| 2 | <a href="https://the.cointegrator.com/">https://the.cointegrator.com/</a>                               |
| 3 | <a href="https://www.freightinnovation.com/">https://www.freightinnovation.com/</a>                     |
| 4 | <a href="https://doi.org/10.21532/irjbs.14.2.119-127">https://doi.org/10.21532/irjbs.14.2.119-127</a>   |
| 5 | <a href="https://doi.org/10.1016/j.proman.2024.102623">https://doi.org/10.1016/j.proman.2024.102623</a> |

## **DEDICATORIA**

Dedico este escrito de investigación a los seres que, con su amor y apoyo incondicional, me acompañan en este camino desde el mundo terrenal. A mi padre, cuya presencia y amor siguen guiando mis pasos desde algún rincón del universo.

Gracias a todos ellos por recordarme, cada día, que soy capaz de alcanzar todo lo que sueño.

**María Paula Bastidas Erazo**

|                    |    |
|--------------------|----|
| Introducción ..... | 1  |
| Método .....       | 4  |
| Resultados .....   | 5  |
| Conclusiones ..... | 13 |
| Bibliografía ..... | 15 |

## Índice de Apéndices

|   |    |
|---|----|
| Apéndice A. Formato de entrevista: SCADEC.....  | 17 |
| Apéndice B. Formato de Entrevista: Gerentes externos .....                                    | 18 |
| Apéndice C. Entrevista a Vladimir – SCADEC SAS – Gerente General , Ecuador .....              | 20 |
| Apéndice D. Entrevista a Xavier – BlueYonder- Senior Engineering Manager , México .....       | 35 |
| Apéndice E. Entrevista a Christi- The Coo Integrator – General Manager, Estados Unidos .....  | 46 |
| Apéndice F. Entrevista a Gabriel – Freight Innovation – General Manager, Estados Unidos ..... | 66 |
| Apéndice G. Codificación de entrevistas por persona .....                                     | 77 |

**Índice de Tablas**

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Comparación de ventajas y desventajas entre las tres empresas. ....        | 7  |
| Tabla 2 Infraestructura y Herramientas Tecnológicas .....                          | 9  |
| Tabla 3 Claridad en Responsabilidades y Comunicación.....                          | 11 |
| Tabla 4 Métricas de Rendimiento y KPIs en el Personal Remoto .....                 | 12 |
| Tabla 5 Codificación Entrevista Gerente General SCADEC, Ecuador .....              | 77 |
| Tabla 6 Codificación Entrevista Xavier – BlueYonder, México.....                   | 78 |
| Tabla 7 Codificación Entrevista Christi – The Coo Integrator, Estados Unidos ..... | 79 |
| Tabla 8 Codificación Entrevista Gabriel – Freight Innovation, Estados Unidos.....  | 80 |

## Introducción

En un mundo cada vez más globalizado y digitalizado, las empresas enfrentan el desafío de diseñar modelos operativos que no solo sean eficientes, sino que también se adapten a las realidades cambiantes de los entornos laborales. En Ecuador el desafío de implementar posiciones remotas es cada vez mayor, sin embargo, el teletrabajo es una de las tendencias más significativas en los últimos años a nivel mundial, siendo una herramienta indispensable para afrontar situaciones como el absentismo laboral, fuga de talento y salud laboral en general, tal como señala Factorial (2024).

SCADEC SAS, empresa cuya misión consiste en "transformar la industria desde soluciones innovadoras y personalizadas para mejorar la eficiencia y la seguridad en los procesos industriales." (Scadec, 2024) está operando desde una oficina en la ciudad de Quito con un equipo de tres personas. Sin embargo, la mayor parte de sus proyectos se llevan a cabo en la región costa, concretamente en las provincias de Santa Elena y Guayas, para lo que su personal debe viajar desde Quito hacia la región costera al menos dos veces al mes, es así que este modelo de operación representa gastos extra en lo que se refiere a transporte y alojamiento, además de la carga logística que involucra.

En este sentido, la investigación que se presenta pretende analizar la posibilidad que existe de generar e implementar un modelo de operación que incluya el puesto de Ingeniero de Aplicaciones de forma híbrida (oficina remota-proyectos en sitio) a partir de una base localizada en la costa. Y lo que se propone analizar no sólo pretende encontrar alguna clase de resultados en cuanto a una posible mejora en la eficiencia operativa o la reducción de los costos de operación para la empresa, sino que trata de generar y desarrollar más ideas sobre oportunidades de trabajo en el país con un tipo de operación menos convencional, remoto o híbrido.

Con el fin de validar un modelo operativo que contemple la modalidad híbrida en el cargo de Ingeniero de Aplicaciones, una acción relevante al respecto consiste en considerar los resultados de investigaciones anteriores. Esto se debe a que en Ecuador el trabajo remoto no dispone de datos suficientes; no obstante, son muchos los estudios a nivel internacional que ponen de manifiesto sus **ventajas** tanto empresariales como motivacionales. El trabajo remoto ahorra costos, ofrece flexibilidad y autonomía, factores clave para optimizar procesos operativos

(Guiwei Ding, 2024). Así mismo, (Anoor Ashwini Anand , 2021) sostiene que el trabajo remoto no impacta la productividad, un aspecto crucial que asegura la eficiencia operativa. Además, (José Ferreira, 2020) concluye en su estudio que los modelos de trabajo remoto o híbrido tienden a mantener al equipo más motivado que el trabajo presencial, al ofrecer beneficios como más tiempo para la familia, hobbies, un espacio personal de trabajo y la posibilidad de usar vestimenta cómoda. También destaca ahorros significativos para los empleados, tales como la reducción de gastos en alimentación, transporte y la oportunidad de residir en áreas más económicas sin necesidad de estar cerca de los centros urbanos.

Aunque los beneficios del trabajo remoto e híbrido son numerosos tanto para el empleado como para el empleador, también existen **desventajas** que deben ser anticipadas y gestionadas antes de implementar un modelo operativo de este tipo.

Los trabajadores remotos, según (Guiwei Ding, 2024), pueden no sólo experimentar mayores conflictos entre la familia y el trabajo, sino también interrupciones, ya que por el hecho de trabajar desde casa deben atender tareas domésticas y el cuidado de los hijos. Por otra parte, (Ferreira, 2020) indica que, desde la óptica de los empleadores, controlar y fomentar la productividad, asegurar el compromiso y la conexión del equipo o conservar la cultura organizacional puede hacerse más problemático en las modalidades remotas. Ferreira también expone que muchos gerentes observan un descenso del nivel de innovación y creatividad por parte de los trabajadores que están en modalidad remota.

Con el fin de minimizar y reducir estas desventajas y posibles efectos negativos, múltiples autores nos recomiendan incurrir en la observación, control y motivación específicas para el personal que está realizando su labor de forma remota o híbrida, por ejemplo, (José Ferreira, 2020); el mismo autor propone un modelo denominado “Plataforma de las Siete Dimensiones” que recoge los atributos fundamentales dentro de la gestión, prácticas, utilización de la tecnología y estilo de liderazgo que son para retener el éxito de un sistema de trabajo remoto.

Así mismo, (Anoor Ashwini Anand, 2021), sostiene la idea de utilizar canales tecnológicos para la comunicación inmediata así como Microsoft Teams, Skype, Zoom o Slack. Por su parte, (Lara Machado, 2024) recomienda el “Método Compás” para facilitar cambios en los procesos operativos; este método guía a los tomadores de decisiones en los niveles táctico y operativo, ayudándolos a identificar y aplicar los ajustes necesarios mediante un conjunto de

tarjetas de diseño de modelo operativo. Finalmente, (Zahari, 2024), hace énfasis en que existen debilidades en la seguridad del trabajo remoto que deben abordarse, ya que pueden afectar potencialmente las operaciones y el rendimiento comercial.

El objetivo principal de este estudio es analizar la viabilidad operativa para la creación del puesto de Ingeniero de Aplicaciones en modalidad híbrida en la región costera de Ecuador para SCADEC SAS. Para ello, se llevarán a cabo entrevistas tanto con el personal de SCADEC como con gerentes operativos que ya implementan modelos de trabajo remoto o híbrido exitosos en sus actividades diarias, a fin de obtener información relevante, útil y perspectivas estratégicas sobre esta modalidad.

La realización de este estudio tuvo lugar en la empresa SCADEC S.A.S. con sede en la ciudad de Quito, Ecuador. El trabajo de investigación se ejecutó en el último periodo del año 2024 y el primer periodo del 2025, momento en el que se considera según (Leng et al., 2024) que el mundo entra de a poco en la quinta revolución industrial junto con la avanzada gestión de implementaciones de inteligencia artificial, mientras que Ecuador apenas comienza su proceso de incorporar herramientas tecnológicas a sus prácticas dentro de la empresa.

El avance tecnológico y la superación de estos sistemas convencionales y obsoletos son aspectos urgentes para el país. Por ello, este trabajo busca brindar a una o varias empresas una base concreta y accesible para la implementación del modelo híbrido o remoto de trabajo, con el objetivo de optimizar los procesos operativos, obtener mejores resultados y poder dar paso así a la llegada de una nueva revolución industrial.

## Método

Con base a estos antecedentes, la investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, empleando entrevistas como principal instrumento de recolección de datos. Se aplicaron dos tipos de entrevistas diferenciadas: Una dirigida específicamente al gerente general de SCADEC (Apéndice A), con el fin de verificar sus expectativas y las herramientas con las que cuenta al momento y; otra entrevista, diseñada para tres gerentes operativos y/o de ingeniería de distintas empresas que ya hayan implementado el modelo remoto en sus operaciones diarias para determinar aspectos claves del trabajo remoto exitoso (Apéndice B). Esto permitió obtener perspectivas complementarias y adaptadas a cada grupo de interés.

Tomando en cuenta al personal de SCADEC en Ecuador se entrevistó al: Gerente General. Por otro lado, los gerentes de diferentes empresas serán representados por tres gerentes de empresas internacionales: Gerente de Ingeniería de BlueYonder – MX (<https://www2.blueyonder.com/mx/es/>) , Gerente General de “The CooIntegrator”– US (<https://thecoointegrator.com/>), y Gerente General de “Freight Innovation” – US (<https://www.freightinnovation.com/>). Este estudio se centró en comparar lo que el gerente general de la empresa ecuatoriana quiere lograr con una posición híbrida vs. lo que empresas exitosas en México y Estados Unidos han logrado con una posición de este tipo y cómo lo han hecho.

Las entrevistas fueron ejecutadas entre el autor como el entrevistador, y las personas que ocupan los cargos anteriormente descritos de forma independiente y acorde a la disponibilidad de cada uno. Las entrevistas tuvieron un máximo de duración de una hora y fueron de carácter semiestructuradas, estas se enfocaron en tres factores importantes identificadas en la revisión de literatura:

Las entrevistas fueron llevadas a cabo tomando en cuenta los siguientes factores revisados a partir del análisis literario: (1)Ventajas y Desventajas; (2) Infraestructura y herramientas tecnológicas; (3) Claridad en responsabilidades y comunicación y; (4) Métricas de rendimiento y KPIs hacia el personal remoto. Estas entrevistas se ejecutaron de forma virtual e independiente utilizando Microsoft Teams. Además, durante la reunión virtual se incluyó la opción de transcripción que la IA de Teams ofrece con el fin de recolectar toda la información disponible y no omitir detalles clave. Una vez que se obtuvieron todas las entrevistas transcritas

se procedió a realizar el análisis de cada una, codificando aspectos clave en tablas segmentadas, y comparando los resultados de ambos tipos de entrevistas con el fin de evidenciar si es viable crear una posición remota de Ingeniero en Aplicaciones para SCADEC SAS.

Las entrevistas se llevaron a cabo durante el último mes del año 2024. El primer entrevistado fue el Gerente General de SCADEC SAS, con el propósito de recolectar información clave que sirviera como base para las posteriores entrevistas con gerentes externos. Posteriormente, se entrevistó al Gerente de Ingeniería de Blue Yonder en México, a la Gerente General de “The CooIntegrator” en Estados Unidos y, finalmente, al Gerente General de “Freight Innovation” también en Estados Unidos. Cabe destacar que las entrevistas con los dos últimos gerentes se realizaron en inglés, y la codificación de estas fue traducida al español por el autor de este documento que cuenta con certificación en el idioma.

Se realizaron dos análisis principales: El primero enfocado en SCADEC, la empresa que busca contratar personal remoto/híbrido y sus expectativas para hacerlo en la zona costera del Ecuador; y el segundo centrado en consolidar los aspectos más relevantes identificados por los tres gerentes entrevistados. Ambos análisis se basaron en los cuatro factores clave previamente establecidos.

## Resultados

La entrevista completa con SCADEC (Apéndice C) concluyó en varios resultados interesantes como se muestra en el *Apéndice G – Codificación de Entrevistas por persona - Tabla 5: SCADEC SAS brinda servicios de automatización industrial, siendo sus principales actividades, aquellas relacionadas con ingeniería. Sus principales motivos para contratar personal remoto en la zona del Litoral son: (1). Contar con presencia en la zona costera de Ecuador sin tener gastos fijos de oficina. (2). La mayoría de sus clientes están ubicados en Guayaquil, pero todo su equipo se encuentra físicamente en Quito, lo que conlleva gastos operativos y viáticos por los viajes que se deben llevar a cabo. Contar con un empleado en Guayaquil permitiría minimizar estos costos. (3) Reducir tiempos de respuesta y optimizar visitas a clientes en la zona costera. (4) Aliviar la carga laboral para el equipo en Quito.*

Actualmente, SCADEC opera con una infraestructura y herramientas tecnológicas que incluyen reuniones presenciales, correo electrónico, Google Workspace y Drive. Además, el

Gerente General proporciona soporte técnico al equipo cuando surge algún problema. Durante la entrevista, se destacó la disposición de la empresa para incorporar nuevas herramientas destinadas a optimizar el desempeño de un puesto remoto o híbrido. Entre las medidas propuestas se encuentran: la entrega de un equipo tecnológico completo al empleado, que incluye computadora, audífonos, celular y un sistema de alimentación ininterrumpida (UPS). También se planteó la posibilidad de ofrecer un pago adicional para mejorar la calidad del servicio de internet del empleado. Adicionalmente, se subrayó el compromiso de implementar programas de capacitación y entrenamiento, con el objetivo de garantizar un funcionamiento eficiente de las operaciones remotas

Así mismo, la claridad de responsabilidades y comunicación se resume en la Tabla 5 sugiriendo que, el puesto “Ingeniero en aplicaciones” está diseñado para cubrir dos responsabilidades principales siendo estas: (1) La ejecución de proyectos por diferentes etapas y (2) La creación de demostraciones y presentaciones de sistemas y equipos para la venta.

Las KPIs que el Gerente planea implementar se centran en medir las responsabilidades mencionadas previamente. En cuanto a la ejecución de proyectos, se planea evaluar el éxito mediante indicadores como la dependencia del empleado respecto al equipo en Quito, el tiempo de entrega, el cumplimiento del alcance y la satisfacción del cliente. Por otro lado, para la creación de demostraciones y presentaciones, se contempla medir su desempeño a través del tiempo invertido en investigación y en el desarrollo de estas.

Como último aspecto a destacar, surgido durante esta entrevista y que no estaba inicialmente previsto para su análisis, se abordó la estrategia de motivación para los empleados remotos. Este tema fue considerado relevante, en función de la revisión bibliográfica, la cual destacó su importancia. El gerente, explica que su línea de trabajo es entregar días libres *no recuperables* cuando se culminan proyectos y, si la ejecución de estos es exitosa, ofrecer alguna remuneración extra en forma de bonificación. Y por último el gerente también refiere el deseo de organizar reuniones que sean presenciales para conectar al equipo de Quito y Guayaquil con el objetivo de fomentar tener un sentido de pertenencia, así como para llegar a crear vínculos de amistad entre el equipo.

Las entrevistas realizadas con los tres gerentes en el extranjero (Apéndices D,E,F) proporcionaron información valiosa para tomar una decisión sobre la contratación de un

empleado remoto en SCADEC. Los representantes de las tres empresas indicaron que sus organizaciones operan completamente de forma remota y compartieron tanto las **ventajas** como las **desventajas** de este modelo de trabajo, así mismo como las **herramientas e infraestructura** tecnológica que utilizan, **responsabilidades y comunicación** que se ejecuta, y **KPI's del personal**.

Como se describe en la Tabla 1, el ahorro en costos operativos es una de las ventajas que los tres gerentes mencionan como favorables a la contratación de personal remoto. Todos ellos coinciden en que la contratación de personal remoto permite ahorrar costos por el hecho de no alquilar una oficina fija. De acuerdo con datos de (Plusvalía, 2024), estos ahorros pueden ser de entre \$400 y \$1,000 mensuales, lo que significa un importante ahorro en los costos fijos de SCADEC SAS.

Adicionalmente, los gerentes mencionaron que la contratación de posiciones remotas permite incrementar la presencia de la empresa en nuevos mercados, lo que resulta ser muy interesante para el gerente de SCADEC que tiene una base de clientes muy importante en la zona costera. Por ende, la contratación de un empleado remoto en esta zona no solo permitiría mantener las relaciones con clientes, sino que también podría reforzar la posición de la empresa en este mercado.

**Tabla 1**

*Comparación de ventajas y desventajas entre las tres empresas.*

| Aspecto     | Blueyonder (Xavier)  | Coo Integrator (Christi)  | Freight Innovation (Gabe)   |
|-------------|--|---|---|
| Ventajas    | Disminución de costos operativos.<br>No se pierde tiempo en desplazamientos.<br>Mayor presencia sin necesidad de oficinas físicas. | Acceso a talento global.<br>Promueve una cultura internacional.<br>Permite crecimiento en mercados diversos.            | No requiere oficina física (ahorro en costos).<br>Optimización del tiempo.<br>KPI's permiten medir objetivos rápidamente.                         |
| Desventajas | Menos trabajo colaborativo (ej. lluvias de ideas).<br>Pérdida de sentido de pertenencia.   | Dificultades para establecer responsabilidades claras en equipos remotos.<br>Decisiones requieren reuniones constantes. | Comunicación interpersonal limitada.<br>Dependencia de conexión a internet y energía eléctrica.<br>Coordinación compleja debido a zonas horarias. |

Otro aspecto destacado por Xavier y Gabriel, es la posibilidad que tienen los trabajadores de ahorrar tiempo personal al no tener que desplazarse para ir a una oficina física. Esto, además de contribuir al bienestar del trabajador, también hace posible contar con un empleado con una mayor perspectiva de productividad y satisfacción en su tiempo.

Sin embargo, los gerentes también reconocen que el trabajo en remoto tiene sus dificultades (Tabla 1). Así, Xavier y Christi indicaron que uno de los principales elementos del trabajo en remoto son las dificultades que tienen los trabajadores para identificarse con la empresa y sus objetivos, lo que incide con una cultura organizacional frágil.

En este sentido, Xavier y Gabriel añaden que, además, la comunicación puede ser complicado. Xavier considera que las reuniones lluvia de ideas son menos eficaces, dificultando las decisiones consensuadas entre los miembros del equipo. Gabriel afirma que el proceso de toma de decisiones solamente aumenta, ya que el equipo se preocupa por tener que programar las reuniones, algo que se podría solucionar más rápido en una situación cara a cara.

Sin embargo, en SCADEC esto podría llegar a solucionarse con el uso de reuniones cara a cara más frecuentes a lo largo del año, una técnica que tiene el apoyo del directivo y que podría servir para aumentar el sentido de pertenencia, así como para mejorar la comunicación del equipo.

Por último, Christi mencionó las desventajas que ha detectado en su empresa. Una de ellas es que el hecho de realizar trabajo remoto en el hogar psicológicamente tiende a distraer a la persona por cuestiones familiares, etc. Mencionó también que las características del trabajo remoto suponen una potencial tendencia a la soledad, lo que puede ir deteriorando la motivación del equipo. Otro desafío señalado por Christi es el riesgo de fomentar un ambiente de "micro-management", donde los gerentes intentan supervisar continuamente las actividades del empleado, lo que puede crear un entorno laboral poco agradable y disminuir la autonomía del trabajador.

Estas observaciones son especialmente valiosas para SCADEC, ya que subrayan la necesidad de diseñar estrategias para mantener el compromiso de los empleados con sus tareas y objetivos, al tiempo que se fomenta su motivación y se asegura un ambiente laboral saludable, incluso en un modelo remoto.

En cuanto a la infraestructura y herramientas tecnológicas (Tabla 2) utilizadas por los gerentes, Xavier y Gabriel señalaron que su principal recurso para la gestión básica es **Microsoft 365**, que incluye servicios como correo electrónico y Microsoft Teams. Por otro lado, los tres gerentes coincidieron en que **Slack** es su herramienta preferida para la comunicación inmediata, ya que facilita el intercambio de mensajes instantáneos en un entorno laboral eficiente. En el caso de Christi, ella opta por **Google Suite** para gestionar sus operaciones.

Christi también destacó un punto crucial: independientemente de las herramientas digitales que se utilicen, es fundamental que estas sean accesibles para todos los miembros del equipo y que todos sepan utilizarlas de manera adecuada. Este enfoque asegura una operatividad fluida y una colaboración efectiva.

Para SCADEC, estas observaciones ofrecen un camino claro. La empresa podría optar por implementar **Microsoft 365** o **Google Suite**, según las preferencias y comodidad de su equipo. Además, integrar **Slack** en las operaciones diarias sería una estrategia eficaz para optimizar la comunicación e incluir al empleado remoto en las actividades cotidianas. Por último, es imprescindible que todo el equipo, tanto en Quito como en Guayaquil, utilice y domine un mismo sistema y un modelo operativo unificado para garantizar la coherencia y eficiencia en la gestión empresarial.

**Tabla 2**

*Infraestructura y Herramientas Tecnológicas*

| Aspecto                | Blueyonder (Xavier)                       | Coo Integrator (Christi)                         | Freight Innovation (Gabe)                   |
|------------------------|---|--|---|
| Comunicación           | Teams / Slack.                            | Slack, ClickUp, Google Suite.                    | Slack, Microsoft Office.                    |
| Gestión de Proyectos   | Jira, Agile y Scrum.                      | ClickUp, DocuSign.                               | FreshWorks para servicio al cliente.        |
| Seguridad y Protección | VPN Cisco, Service Now.                   | Google Security, autenticación en dos pasos.     | Microsoft Protection (respaldo de datos).   |
| Otros Recursos         | Manejo de tickets en diferentes sistemas. | Uso de inteligencia artificial y automatización. | Evaluación de desempeño basado en métricas. |

Igualmente, Xavier y Christi expusieron el uso de herramientas para la gestión de proyectos y tareas. Xavier trabaja con Jira y Christi prefiere hacerlo con ClickUp. Para el caso de SCADEC, estas herramientas o aquellas similares, pueden ser una buena opción para supervisar

y controlar las tareas que se llevarán acabo, así como para verificar que un empleado remoto pueda cumplir con los proyectos y tareas.

Respecto a la protección de los datos tecnológicos, Christi y Gabriel confiaron en el sistema de seguridad de **Microsoft** y **Google**, mientras que Xavier combina dicha protección con una VPN de **Cisco**. Christi subrayó que la decisión de contratar soluciones de seguridad debería depender del tipo de negocio, puesto que hay empresas que requieren más protección de datos que otras. Por ello, SCADEC tendrá que analizar el nivel de seguridad necesario y basarse en estos resultados para elegir aquellas opciones que sean más adecuadas para sus operaciones.

Finalmente, en lo referente al soporte técnico, Xavier y Gabriel reconocieron que tienen los servicios de empresas externas disponibles para dar soporte a su personal remoto en caso de problemas técnicos. En cambio, Christi mencionó que este soporte no es un requisito indispensable para empresas que trabajan de forma remota, dado que, en la actualidad, la tecnología es suficientes para resolver cualquier problema que surja.

En relación con el tercer factor analizado, "Claridad en responsabilidades y comunicación" (Tabla 3) , se identificaron varios puntos clave durante la investigación. Tanto Christi como Gabriel coinciden en que las responsabilidades deben estar claramente definidas para cada puesto. Además, Christi subraya que estas responsabilidades deben ser comunicadas de manera explícita durante el proceso de contratación y, una vez que el empleado esté en su puesto, deben ser aclaradas, revisadas y, si es necesario, redefinidas de forma regular. Por lo tanto, SCADEC debería implementar de inmediato un manual detallado de responsabilidades por puesto antes de proceder con la contratación de cualquier nuevo empleado.

En cuanto a la comunicación en un entorno de trabajo remoto, Christi y Gabriel coinciden en la importancia de realizar reuniones diarias y semanales para revisar tareas y monitorear el progreso. Christi además sugiere la implementación de la reunión semanal de “**L10**”. Según explica, el objetivo de esta reunión es priorizar los problemas pendientes y abordar los más urgentes que no se hayan resuelto en las reuniones diarias. "La reunión de nivel 10 funciona a un nivel más estratégico, asegurando que todos se concentren en los objetivos y métricas de la empresa de forma regular, recordando sus prioridades" (Monkhouse, 2024). Estas reuniones deben ser planificadas y estructuradas por el Gerente General de SCADEC, involucrando a todo el equipo, tanto en Quito como en Guayaquil.

**Tabla 3***Claridad en Responsabilidades y Comunicación*

| Aspecto                 | Blueyonder (Xavier)   | Coo Integrator (Christi)   | Freight Innovation (Gabe)  |
|-------------------------|---|--|--|
| Definición de Roles     | Story Point para medir dificultad de tareas.<br>Decisión democrática en tiempos de ejecución. | Responsabilidades claras desde el inicio.<br>Entrenamiento adecuado. | Responsabilidades definidas por puesto antes de la contratación.   |
| Frecuencia de Reuniones | Daily Scrum (seguimiento de avances y bloqueos).  | Reuniones semanales y diarias según necesidad.                       | Reuniones diarias para resolver bloqueos en procesos.              |
| Colaboración en Equipo  | Objetivos pequeños que se suman a un objetivo global.   | Cultura de trabajo en equipo con estructura ágil.                    | Reuniones uno a uno para tratar cuestiones operativas específicas. |

De manera más específica, Xavier menciona que, en el contexto del desarrollo de software, su equipo utiliza metodologías estructuradas como **Agile** y **Scrum** para cumplir con tareas y medir su progreso (Laoyan, 2024). Según Xavier, estas metodologías son fundamentales en su empresa, ya que permiten alcanzar pequeños objetivos de manera organizada, lo que finalmente conduce al logro de objetivos mayores. Este enfoque es ampliamente utilizado por empresas grandes como Facebook y Google y abren paso a cumplir y medir los objetivos de una empresa (Kuz, 2021). El Gerente General de SCADEC podría explorar estas metodologías en profundidad, recibir capacitación al respecto y evaluar si pueden ser implementadas de manera efectiva en sus operaciones actuales o en el futuro.

El último aspecto a analizar en estas entrevistas es “Métricas de rendimiento y KPIs para el personal remoto”. (Tabla 4) En este ámbito, los gerentes proporcionaron perspectivas variadas pero igualmente válidas. Christi y Gabriel coinciden en que los KPIs deben ser establecidos en conjunto con la descripción de responsabilidades para cada puesto. Gabriel destaca que se deben medir los KPIs en distintos plazos dependiendo del puesto, y además es muy importante saber hacer correctamente la medición. Por su parte, Christi destaca que los KPIs tienen que ser creados y propuestos por los managers, tienen que ser sencillos y rápidos de medir y tienen que estar en consonancia con las metas específicas de cada puesto; también plantea que los KPIs tienen que ser revisados y comunicados frecuentemente a los trabajadores para poder entregar un enfoque objetivo.

Por otro lado, Xavier, en su entorno de desarrollo de software, menciona que las metodologías que aplica para definir responsabilidades también facilitan la medición del cumplimiento de tareas. Su equipo realiza reuniones llamadas “**StoryPoint**”, en las que todo el equipo vota democráticamente sobre el nivel de dificultad de cada tarea. El valor asignado determina el tiempo estimado para completar la tarea y, por ende, el proyecto en general. Las revisiones se realizan utilizando un “**Burn Down Chart**”, en el que se suman los puntos de las tareas completadas. El porcentaje de avance se calcula en función del puntaje estimado de la tarea, y si este alcanza entre un 90% y un 100%, los resultados son considerados positivos y se ha cumplido con las metas. Xavier destaca que estas métricas siempre se miden en equipo, ya que si un miembro falla, todo el equipo falla.

**Tabla 4**

*Métricas de Rendimiento y KPIs en el Personal Remoto*

| Aspecto                 | Blueyonder (Xavier)   | Coo Integrator (Christi)  | Freight Innovation (Gabe)  |
|-------------------------|---|---|--|
| KPIs Generales          | Sprints de 2-3 meses. Burn Down Chart (cumplimiento de Story Points). | Evaluación basada en Leading & Lagging Indicators. KPIs alineados a metas específicas del puesto. | KPIs creados para cada puesto antes de la contratación.            |
| Evaluación de Desempeño | Se mide el éxito si se cumple entre el 90% y el 100% del objetivo.    | Evaluación periódica del cumplimiento de objetivos.   | Revisión semanal (servicio al cliente) y mensual (ventas).         |
| Enfoque en Equipos      | Métricas enfocadas en equipo, no en individuos.                       | Métricas de desempeño adaptadas a cada área.  | KPI's permiten alcanzar objetivos rápidamente en entornos remotos. |

Estas prácticas de medición en equipo pueden ser útiles para SCADEC, que podría tomar algunos elementos de la metodología utilizada por Xavier para hacer que sus métricas sean más cuantificables. Sin embargo, también podría seguir también la recomendación de Christi y Gabriel de crear KPIs específicos para cada puesto, lo que permitiría tener métricas claras tanto a nivel individual como en relación con proyectos más grandes.

## Conclusiones

De acuerdo con las expectativas que mantiene el Gerente General de SCADEC de crear posición remota (con visitas de forma presencial en la zona costera de Ecuador) y los resultados obtenidos de las 3 empresas internacionales con posición remota, se concluye que la propuesta de generar una posición remota para el puesto de “ingeniero en aplicaciones” es una opción factible y beneficiosa para SCADEC SAS, ya que le permitiría a la empresa contar con varias ventajas significativas, entre las que destaca el ahorro que se genera en costes fijos al no tener que aperturar oficinas en la zona costera, a la vez que se mantiene una mayor presencia en el mercado.

Además, SCADEC podría tener una forma de compensar la desventaja más grande manifestada por los gerentes internacionales: La percepción de desconexión que siente el empleado remoto, realizando visitas presenciales y actividades de integración. Puesto que el empleado reside en el mismo país que la matriz, la empresa podría realizar viajes para reforzar la cultura organizacional, fortalecer el sentimiento de pertenencia y cohesionar los equipos.

En relación a la infraestructura y a las herramientas tecnológicas, es muy importante que SCADEC implante un sistema de gestión homogéneo, ya sea Microsoft o Google Suite, y lo ponga en marcha de una manera efectiva en conjunto para todo el equipo. También podría implementar herramientas de gestión de proyectos como Jira o ClickUp, para proceder con un seguimiento óptimo de las tareas y de los proyectos con un mayor nivel de dificultad. En relación a la seguridad o la protección de los datos, el Gerente General debe repasar cuál es el nivel de seguridad que debe tener para proteger la información de la empresa y contratar los servicios más convenientes en función de la necesidad detectada.

Respecto al soporte técnico para el personal remoto, no parece ser una necesidad inmediata, ya que el Gerente General puede seguir brindando asistencia remota mediante herramientas como "AnyDesk" o "TeamViewer", como lo hace actualmente.

En cuanto a la claridad de funciones y la comunicación, se debe crear o mejorar el manual de funciones por puesto, este manual tiene que ser socializado; debe haber comunicación con todo el equipo antes de contratar al empleado remoto. También, la empresa tiene que ejecutar reuniones diarias y semanales, y debe involucrar al nuevo empleado remoto; las nuevas

modalidades de trabajo en ingeniería recomienda que SCADEC indague y aplique metodologías de trabajo, como por ejemplo, Agile y Scrum, las cuales son usadas en grandes empresas de ingeniería para garantizar una buena estructura de trabajo colaborativo. El gerente de SCADEC puede tener esto en cuenta según el crecimiento de su empresa.

Finalmente, respecto a las métricas de rendimiento y KPIs, es recomendable para SCADEC establecer un sistema de medición efectivo para cada puesto, alineado a lo que defina el manual de funciones, de manera que estas métricas sean fáciles y rápidas de medir. También, SCADEC puede adoptar métricas que propone las metodologías Scrum y Agile para las valoraciones de rendimientos de los proyectos, de manera colectiva, que involucren al equipo de Quito y al nuevo empleado en Guayaquil.

Por todo lo establecido anteriormente, la creación de una posición híbrida - remota para SCADEC no solo puede ser posible, sino que también puede dar como resultado beneficios clave en términos de ahorro de dinero, expansión comercial, optimización de procesos y la mejora en la gestión del equipo remoto, como del presencial. El éxito dependerá de la capacidad de adaptar las buenas prácticas internacionales a las necesidades específicas de la empresa ecuatoriana.

No solo SCADEC puede beneficiarse de las recomendaciones planteadas; también numerosas empresas en el Ecuador tienen la oportunidad de transformarse adoptando modelos de trabajo remoto y/o híbrido. Aquellas organizaciones que decidan romper con prácticas obsoletas y se atrevan a innovar en su estructura laboral, estarán mejor posicionadas para enfrentar los retos del mercado actual. Apostar por la flexibilidad, la eficiencia y la tecnología no es solo una tendencia, sino una estrategia clave para alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

## Bibliografía

- Anand, A. A., & Acharya, S. N. (2021). Employee engagement in a remote working scenario. *International Research Journal of Business Studies*, 14(2), 119–127. <https://doi.org/10.21632/irjbs.14.2.119-127>
- Atlassian. (n.d.). *Jira | Issue & project tracking software | Atlassian*. [https://www.atlassian.com/software/jira?campaign=18445833028&adgroup=141043470719&targetid=kwd-815550469883&matchtype=p&network=g&device=c&device\\_model=&creative=656629739408&keyword=jira%20software%20online&placement=&target=&ds\\_eid=700000001558501&ds\\_e1=GOOGLE&gad\\_source=1&gclid=CjwKCAiAmfq6BhAsEiwAX1jsZxjlJbHKR87LftTdFNNsZsBQPIk0iod4IXiJ6e8QZm3BBg3m3](https://www.atlassian.com/software/jira?campaign=18445833028&adgroup=141043470719&targetid=kwd-815550469883&matchtype=p&network=g&device=c&device_model=&creative=656629739408&keyword=jira%20software%20online&placement=&target=&ds_eid=700000001558501&ds_e1=GOOGLE&gad_source=1&gclid=CjwKCAiAmfq6BhAsEiwAX1jsZxjlJbHKR87LftTdFNNsZsBQPIk0iod4IXiJ6e8QZm3BBg3m3)
- Ding, G., Ren, X., & Lin, F. (2024). Adopting active or passive leadership in project-based organizations? The role of inclusive leadership in remote work environment. *International Journal of Project Management*, 42(6), 102623. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2024.102623>
- Ferreira, J., Claver, P., Pereira, P., & Thomaz, S. (2020). *Remote working and the platform of the future*. Boston Consulting Group.
- Gamarra, G., & Guerrero, S. (2024, September 6). *Teletrabajo para empresas: Ventajas y desventajas*. Factorial. <https://factorialhr.es/blog/teletrabajo/>
- Kuz, A. (2021). Scrum: A new framework applied to education. *Revista Eduweb*, 15(3), 10–17. <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2021.15.03.1>
- Laoyan, S. (2024, February 2). What is agile methodology? (A beginner’s guide). *Asana*. <https://asana.com/resources/agile-methodology>
- Leng, J., Zhu, X., Huang, Z., Li, X., Zheng, P., Zhou, X., ... & Liu, Q. (2024). Unlocking the power of industrial artificial intelligence towards Industry 5.0: Insights,

pathways, and challenges. *Journal of Manufacturing Systems*, 73, 349–363.  
<https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2024.02.010>

Machado, P. L., van de Ven, M., Aysolmaz, B., Turetken, O., & vom Brocke, J. (2024). Navigating business model redesign: The Compass Method for identifying changes to the operating model. *Business and Information Systems Engineering*, 66(5), 607–638. <https://doi.org/10.1007/s12599-024-00892-5>

Monkhouse, D. (2024). What is a level 10 meeting (and why is it powerful)? *Monkhouse & Company*. <https://www.monkhouseandcompany.com/guides-resources/what-is-a-level-10-meeting-and-why-is-it-powerful/>

Plusvalia (Ed.). (n.d.). *Oficinas comerciales en alquiler en Ecuador - Plusvalía*.  
<https://www.plusvalia.com/alquiler/oficinas-comerciales>

Radov, M. (2022). Emerging trends in business and management consulting. *Eastern European Journal for Regional Studies (EEJRS)*, 8(2), 30–49.  
<https://doi.org/10.53486/2537-6179.8-2.03>

SCADEC S.A.S ECUADOR – Soluciones de Control, Automatización y Dispositivos del Ecuador. (n.d.). <https://scadec.com.ec/>

Zahari, A. I., Manan, D. I. A., Razali, F. M., Zolkaflil, S., & Said, J. (2024). Exploring the viability of remote work for SME. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100182.  
<https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100182>

## *Apéndice A. Formato de entrevista: SCADEC*

### Generales:

- ¿Por qué su organización quiere implementar el trabajo remoto o híbrido?
- ¿Por qué quiere contratar a un ing en aplicaciones?
- ¿Cuáles son sus expectativas o lo que desea lograr al implementar el trabajo remoto o híbrido en su organización?
- Describa las funciones del Ingeniero en Aplicaciones.

### Infraestructura y herramientas tecnológicas

- ¿Qué herramientas tecnológicas utiliza actualmente la empresa para la gestión de tareas, comunicación y proyectos?
- ¿Todo el equipo tiene acceso a dispositivos adecuados y conexión a Internet estable para trabajar de manera remota? De no ser así ¿Cómo planea solventarlo?
- ¿Planean ofrecer soporte (financiero o técnico) para que los empleados adquieran los recursos necesarios?
- ¿La empresa cuenta con un equipo o proveedor de soporte técnico capaz de atender a los empleados en un entorno remoto?

### Claridad en responsabilidades y comunicación

- ¿Cuáles son las responsabilidades del puesto de un ingeniero de aplicaciones para SCADEC?
- ¿Qué plataformas utilizarán para la comunicación interna y externa (mensajería, videoconferencias, etc.)?

### Métricas de rendimiento y KPIs.

- ¿Qué indicadores clave de desempeño (KPIs) utilizaría para medir el éxito de este puesto?
- ¿Planean realizar evaluaciones regulares de desempeño para garantizar que los empleados cumplan con los objetivos? De ser así, de qué tipo?

## *Apéndice B. Formato de Entrevista: Gerentes externos*

### Generales:

- ¿Por qué su organización implementa el trabajo remoto?
- ¿De forma general, podría describir los aspectos positivos y negativos del trabajo remoto en su empresa?

### Infraestructura y herramientas tecnológicas

- ¿Qué herramientas tecnológicas utiliza su equipo actualmente para gestionar tareas y proyectos?
- ¿Considera que las plataformas disponibles son suficientes para garantizar la productividad en un entorno remoto? ¿Qué le gustaría agregar/implementar?
- ¿Existen barreras tecnológicas (como conectividad o acceso a software) que podrían dificultar el trabajo remoto?
- ¿La empresa cuenta con un equipo o proveedor de soporte técnico capaz de atender a los empleados en un entorno remoto?
- ¿Qué medidas de seguridad de la información se utilizan actualmente para proteger los datos del equipo y los clientes (por ejemplo, VPN, autenticación multifactor, cifrado)?
- ¿Qué tan capacitado está el equipo en buenas prácticas de seguridad, como el manejo de contraseñas, correos phishing o acceso no autorizado?

### Claridad en responsabilidades y comunicación

- ¿Cómo se definen y comunican actualmente las responsabilidades individuales y los objetivos del equipo?
- ¿Cuáles son las funciones de sus ingenieros en Aplicaciones? (Si aplica)
- ¿Qué tan efectiva es la comunicación interna del equipo en el contexto actual?
- ¿Qué herramientas o métodos utilizan para la comunicación en tiempo real y asincrónica?
- ¿Cree que el equipo puede mantener un nivel adecuado de colaboración y coordinación en un entorno remoto?

### Métricas de rendimiento y KPIs.

- ¿Qué indicadores clave de desempeño (KPIs) utiliza para medir el éxito de su equipo?  
¿Ingenieros en aplicaciones?
- ¿Cómo monitorean actualmente el progreso de las tareas y proyectos?
- ¿Considera que el trabajo remoto impactan positiva o negativamente las métricas de rendimiento?

*Apéndice C. Entrevista a Vladimir – SCADEC SAS – Gerente General , Ecuador*

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 0:22

¿Bien, dígame, en qué le puedo ayudar?

PB

**Paula Bastidas** 0:24

Ya a ver el motivo de esta entrevista es primero para saber si es que va a ser viable o no tener una posición remota para el para el puesto de ingeniero de aplicaciones en tu empresa, entonces, antes que nada quisiera saber a qué te se dedica tu empresa y también que me des un background de cuándo se creó.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 0:45

Bueno, EH, nosotros hacemos lo que es **automatización industrial a nivel de la industria** e implementamos sistemas automáticos para maquinaria e implementamos sistemas de monitoreo y control.

Todo a nivel industrial y nuestros clientes son básicamente empresas del medio que son pueden ser manufactureras, empresas que proveen energía, empresas de de tratamiento de aguas y entre otras, ya nosotros empezamos a trabajar no como empresa, sino netamente mediante persona natural.

Desde el 2 año 2018 y se constituyó la empresa en el año 2023, en mayo del 2023.

¿Entonces, se podría decir que llevamos 1 año y medio, casi 2 años desde que se consolidó la empresa brindando estas soluciones y demás?

PB

**Paula Bastidas** 1:36

¿OK?

¿Cuántas personas ahorita están trabajando en tu empresa?

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 1:40

Ya 3 personas.

Entonces tenemos un ingeniero de aplicaciones, la persona que se encarga de toda la parte, que es administrativa.

Recursos humanos y mi persona que me encargo netamente toda la la parte de lo que es proyectos, montaje, diseño y también un poco de la parte gerencial.

PB

**Paula Bastidas** 1:59

Y este de ingeniero en aplicaciones esta posición y la tienes en Quito.

IC

Ing. Vladimir Chalan 2:03

Ajá.

Mhm, sí, correcto, pero **la gran parte de nuestros clientes actualmente están en Guayaquil** porque he puesto que teníamos un punto de atención antes ahí y sin embargo quisiéramos ver la posibilidad de contratar a una persona ya, pero **quisiéramos abaratar un poco los costos**, de manera que no tener un poco que pagar, quizás una oficina y demás, porque la mayor parte del trabajo puede ser hecho desde casa cuando necesitamos en la parte de diseño, en la etapa de diseño y la siguiente etapa, que ya sería netamente la implementación, montaje y programación, se lo hace ya netamente en.

PB

Paula Bastidas 2:05

¿OK?

IC

Ing. Vladimir Chalan 2:39

La se instalaciones del cliente, entonces es por eso que nos gustaría una ver qué opciones tenemos.

PB

Paula Bastidas 2:42

¿OK?

Ok Bladimir, Ahorita me estás hablando de cuestiones generales y justamente es lo que quiero abarcar en la entrevista, primero quiero saber las cuestiones generales y después voy a especificar ciertas preguntas como tal por primero, también quisiera saber por qué tu empresa quiere implementar un trabajo remoto, híbridos o más o menos.

¿Ya me lo explicaste, pero podrías, por favor, repetírmelo?

Ing. Vladimir Chalan 3:09

Sí, pues, bueno, netamente, queremos ahorrar un poco en la parte de lo que son los costos mensuales, por ejemplo, como de renta de oficina, Internet y demás, entonces **estaríamos dispuestos a que una persona pueda trabajar de su casa.**

Nosotros tenemos 2 etapas o 3 etapas, por así decirlo, cuando hacemos un proyecto la primera etapa es **recopilar los requerimientos del cliente**, que en este caso sería visitar el cliente en su instalación.

¿Ver que Desk, qué necesita hacer?

¿Cuáles son sus requerimientos?

Ya una vez que tenemos levantado todos los requerimientos, además, entramos en la **etapa de diseño**, ya en esta etapa de diseño netamente, es estar frente a un

computador, haciendo diseños planos de control, buscando qué tipo de equipos vamos a usar y demás.

IC

Dimensionamientos y una vez que ya tenemos todo eso listo, hacemos la etapa de **construcción**, por lo general hacemos tableros de control donde está todo nuestro sistema de control y demás, esto netamente solo esta parte del diseño de y construcción del perdón de la parte de construcción del toro de control, le haríamos en Quito, pero las otras 2 etapas de levantamiento de requerimientos de diseño y finalmente la etapa de implementación es, honestamente, necesitaríamos hacerlo ya en sitio, si es un cliente de Guayaquil **quisiéramos que lo haga la persona que contratáramos que sea netamente en Guayaquil, porque para.**

¿Nosotros movilizarnos desde Quito, involucra muchos más costos y demás, entonces él se encargaría, no?

PB

**Paula Bastidas** 4:29

Pero no sería disculpa que te interrumpa, pero no, no sería más bien necesario que igual todo se lleve a cabo en en Guayaquil, porque me dices que vas a hacer la parte las 2 primeras etapas en Quito y después la tercera en Guayaquil, pero entonces solo se necesita.

Se necesitaría más que nada un trabajo presencial como tal, no híbrido.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 4:50

No, no, sí, a ver, no.

Las 2 primeras etapas de levantar los requerimientos.

**No necesito que una persona vaya a una oficina, simplemente él puede ir a las instalaciones de la persona** y de o del cliente y preguntarle qué es lo que necesita la siguiente etapa de diseño la podemos ir haciendo de la mano tanto la persona desde su casa como nosotros, de nuestras oficinas, ya en Quito entonces podemos irlo haciendo porque nos podemos conectar, simplemente son diseños y demás, no necesitamos estar uno al lado del otro.

La etapa de construcción, el tablero lo haríamos acá y una vez que esté listo el tablero, lo enviaríamos para Guayaquil, para que la persona haya junto con los técnicos contratistas que nosotros tenemos en Guayaquil, puedan instalarlo o sea y posteriormente a eso viene el Servicio post venta, que por lo general es ir a revisar que todo esté bien, que quizás algo pasó con un equipo durante la programación y demás, eso por cuestiones de tiempo y demás necesitaríamos que la persona vaya a la a la a la instalación del cliente y que se desplace lo más pronto.

Posible.

PB

**Paula Bastidas** 5:43

Ya.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 5:44

Entonces considero que una posición híbrida podría estar bien, porque híbrida lo denominaríamos a van a haber veces en las que quizás venga a Quito a nuestras oficinas para entrenamiento para cualquier cosa ya o vayan.

AOA su vez, va a ir a la instalaciones del cliente, pero necesito una oficina como tal ya.

PB

**Paula Bastidas** 6:02

Mhm.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 6:02

Y la otra parte del tiempo nos lo podríamos hacer mediante esta esta plataforma, por ejemplo.

PB

**Paula Bastidas** 6:08

OK, perfecto.

También quiero saber por qué buscas un ingeniero en aplicaciones, porque no, no sé un ingeniero en sistemas o un ingeniero en no sé otras posiciones porque específicamente es.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 6:21

Ya, ajá.

Un ingeniero en aplicaciones netamente puede ser de cualquier rama, pero de preferencia debería ser mecatrónico electrónico electromecánico ya, puesto que durante la formación de la universidad y además la mayoría de los de las materias que se les asignan son similares y necesitamos esos conocimientos para lo que estamos desempeñando actualmente en la empresa, ya.

Sin embargo, si hay una persona de otra carrera, ya que compruebe que tiene su experiencia en esto trabajado, y en esto y sepa muy bien hacer todas la situación de lo **que es automatización industrial**, estamos aptos a abrir nuestras puertas. Igual el éxito sería que su perfil de experiencia o de conocimientos se apegue mucho a lo a nuestras actividades.

¿Y también tomaríamos unas pruebas técnicas, no?

Entonces, en esas pruebas técnicas validaremos si sus conocimientos son aptos para esto.

PB

**Paula Bastidas** 7:15

OK, también quiero saber cuáles son tus expectativas o lo que deseas lograr al implementar el trabajo remoto en tu organización.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 7:24

Ya una la ahorro de de gastos ya fijos que tendríamos 2.

¿El tiempo de respuesta que podemos dar a nuestro cliente en el caso de visitas y demás, el hecho de yo coordinar una visita para que podamos viajar desde Quito hacia Guayaquil YOA toda la parte de la costa, toma tiempo, toma gastos y es un poco también un poco más cansado y se les atiende en ciertos aspectos de la empresa, entonces por eso no quisiéramos alguien que nos ayude con rapidez, no?

Y, algo muy importante, sería el éxito que tenga movilización propia OA su vez la posibilidad de manejar YY nosotros trataremos de ver si podemos, por ejemplo, cuando nosotros vamos allá tenemos carros de alquiler, pero la siento sería que tenga licencia YY experiencia en el manejo de automóviles y camionetas, no, y si tiene movilización propia, sería el éxito, nosotros igual dentro de la compensación económica que le haríamos, podríamos ver si se cubren obviamente los gastos de gasolina y quizás uno que otro mantenimiento del automóvil OA su vez podemos hacer en base a kilometraje recorrido que vaya de.

La mano obviamente con la instalación de nuestra parte se le pagaría eso.

PB

**Paula Bastidas** 8:29

Pero.

¿No entiendo, pero dentro de de las cuestiones de tu empresa, cuáles son las expectativas?

¿Me habías dicho?

Ahorro de costos y ahorro de tiempo.

**Ing. Vladimir Chalan** 8:37

Oye, sí, rapidez en la respuesta del cliente, también un poco de alivio en la carga de trabajo que tenemos desde Quito ya y netamente, o sea, ayuda en en todos los aspectos de programación, diseño y demás, ya que sí necesitaríamos para no hacer solo el diseño acá, sino que netamente esta persona, nosotros la entrenaríamos.

El inicio para que pueda ayudarnos a brindar soluciones.

Y si tú ya conoces cómo hacer soluciones, cómo hacer todas estas cosas es mucho más fácil que pueda ir donde el cliente y ofrecerle soluciones y productos

que sean.

¿O sea, que sean factibles, no?

Y él va a poder saber y ya determinar costos, tiempos y demás, e inclusive si ya logra tener mucho más experiencia, cuando vaya a una reunión con un cliente, ya puede inclusive negociar de mejor manera, no OA su vez venderle más cosas que beneficien a nosotros como empresa y que obviamente se le dé más comisión a él como vendedor o como como ingeniero de aplicaciones.

IC

PB

**Paula Bastidas** 9:37

Listo entonces las funciones que que serían parte de este ingeniero en aplicaciones en caso de que se contrate de forma remota en Guayaquil serían las 3 etapas que me mencionaste.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 9:50

¿Es decir, cuáles?

PB

**Paula Bastidas** 9:52

En estos de levantamiento de información diseño.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 9:57

Ajá, sí, yo soy netamente.

Serían 5 etapas, por así decirlo, ya levantamiento de requerimientos.

PB

**Paula Bastidas** 10:02

Las que tiene que cumplir el ingeniero de de aplicaciones.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 10:05

Exacto, ajá.

Levantamiento de requerimientos o visitas a clientes.

Programación y diseño de los sistemas que vamos a hacer en el caso de que sea un tablero que no lo podamos fabricar aquí en Quito, podría fabricarlo allá OA su vez.

Preferiríamos fabricarlo aquí ya y ya en sitio.

¿Honestamente, sería la implementación o la gestión, liderazgo de todo el personal técnico, ver que todo esté bien, que se van a implementar por donde vamos a pasar cables y demás y luego el servicio post venta, que sería ir a una visita a revisar, que todo esté bien, si es que quizás hubo alguna cosa que hay que cambiar y darle algún tipo de de asesoría posterior a la venta al cliente y también garantías y mantenimientos que iría de la parte de post venta, no?

PB

**Paula Bastidas** 10:47

Listo, buenísimo.

Hora sí quisiera saber un poquito más acerca de la infraestructura y herramientas tecnológicas que tiene la empresa.

Está bien si es que no, no tienen todavía todas las herramientas que decíamos justamente para esto.

Se trata la entrevista y identificar qué es lo que falta.

¿Entonces, siéntete tranquilo de en caso de que no lo tengas decir, que no, no cuentas con eso, EH?

Quizás cuentas con alguna herramienta tecnológica para la gestión de que te ayude a ti OA tu personal, Eh, te ayude para la gestión de tareas, comunicación y proyectos.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 11:17

Sí, en algún punto empezamos a usar tráelo, sin embargo, considero que como estamos, pero esencialmente es un poco difícil ya ir viendo esto, porque hemos optado por la por metodología.

Es un poco más convencionales, que sería netamente reuniones, poner en una pizarra las actividades e ir conversando, pero sí nos gustaría implementar algún sistema que se haya como mucho más tecnológico actualmente, que se pueda gestionar desde la nube y demás de todas las actividades y pendientes que tenemos.

PB

**Paula Bastidas** 11:46

¿Listo quizás entre tus equipos se comunican por qué medio utilizan?

Más bien, tuna comunicación verbal directa.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 11:57

Sí, la verdad, usamos una comunicación verbal y también ha por WhatsApp y por correo electrónico.

PB

**Paula Bastidas** 12:04

¿Ya buenísimo, Eh?

Cuando utiliza un WhatsApp y cuando correo electrónico.

**Ing. Vladimir Chalan** 12:10

Correo electrónico por lo general, cuando enviamos información delicada, por ejemplo, programas, algún requerimiento del cliente, algún tipo de de accesos

IC

para ingresar a las plataformas que nosotros brindamos y demás, y por WhatsApp netamente.

Yo lo diría por como que en el diario, quizás por una rápida comunicación que es más fácil enviar ahí, si por ejemplo la persona tiene alguna duda y no sabe que con quién contactarse, podemos responder a ese momento rápido por WhatsApp.

Quizás darle algún tipo como de de de guianza o algún tipo de programación adicional que el necesite de tenerla la podremos hacer por WhatsApp es mucho más eficiente y rápido.

¿O a su vez por llamada también?

PB

**Paula Bastidas** 12:44

Ya perfecto.

Listo.

Entiendo, quiero también saber ahorita todo, tu equipo, HP cuenta con tiene acceso a dispositivos adecuados y conexión a Internet estable.

¿Podrías confirmarme eso?

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 12:58

O sea, sí.

¿Eh?

Sí, igual manera si llegáramos a contratar a alguien, yo consideraría que podríamos ver dentro del de de su de su pago mensual, quizás la posibilidad de de ayudarlo con algún tipo de pago para **un internet de mejor calidad**, puesto que queremos evitar que que se desconecte o que tenga algún problema que se le fue y demás e inclusive lo que le **suministraríamos sería su computadora, sus audífonos, cargador de su computadora netamente un Mouse y demás.**

Y, a su vez, un UPS para que pueda cargar con con esta situación de lo que tenemos en el correo actualmente.

Problemas de energía entonces para tener disponibilidad de Internet de su computadora para que no tenga problemas durante su conectividad.

PB

**Paula Bastidas** 13:42

¿Listo entonces?

Ahorita entiendo que en caso de contratar a un trabajo remoto, ustedes sí tendrían la posibilidad de ayudarles con todo este equipo a la persona contratada.

**Ing. Vladimir Chalan** 13:52

Claro, no habría problema.

IC

Igual sería un acta de entrega que garantiza que va a usarlo de de de buena manera YY que cualquier responsabilidad de daño o algo a los equipos sería netamente de esta persona.

PB

**Paula Bastidas** 14:04

Ya ahora, una vez que la persona tenga estos equipos, tú crees que podrías ofrecer un tipo de soporte para que los empleados adquieran todo este tipo de al menos 1 entrenamiento de todo lo que tienen y cómo pueden operar.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 14:17

Sí, Claro.

Hacer una persona de Guayaquil consideraríamos que sería el éxito que venga Quito una semana para un **entrenamiento** ya junto a nosotros explicarle cómo funciona, darle sus tareas.

Entrega de los equipos, uniformes y demás.

Entonces sería una semana netamente presencial.

PB

**Paula Bastidas** 14:32

Ya.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 14:35

Luego ya empezaría la modalidad híbrida y posteriormente eso haríamos un no sé si quizás se podrían hacer o algún tipo como de control **mensual quincenal semestral**, donde igual manera debería venir para ir viendo cómo va evolucionando y demás mhm.

PB

**Paula Bastidas** 14:51

Ya buenísimo.

También quisiera saber, en caso de que ya has llegado a operar la la modalidad remota en caso de que algo pase con su computadora.

¿Tienen algún plan?

Un equipo de soporte técnico capaz de atender a estos empleados de forma remota.

**Ing. Vladimir Chalan** 15:08

No, no, no lo tenemos, honestamente, hemos dado nosotros.

**Actualmente, si algo pasa la verdad, yo me he encargado de ayudarles a**

solucionar y demás, pero no tenemos contratado a nadie que nos ayude con soporte técnico.

IC

**Paula Bastidas** 15:18

PB

¿Ya y en caso de que no llegaran a contratar, tu te sientes capaz de poder solucionar esta clase de problemas?

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 15:24

Sí, no hay problema, nosotros podríamos configurar las computadoras y en el caso en que se pierda la información y demás, tratar de ayudarlo.

AA recuperarla y demás.

PB

**Paula Bastidas** 15:34

¿Sí, justamente eso también te es la siguiente pregunta, tienes alguna forma de cuidar esta información?

¿Toda la información que se que se comparta o que el empleado nuevo tenga tienes forma de tener siempre un backup?

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 15:48

Sí, nosotros tenemos trabajamos con Google Workspace.

Entonces, ahí tenemos nuestro Drive y toda la información está subida en el Drive.

Entonces, por ejemplo, cuando acabamos un programa tratamos de subir en el Drive ya el programa final.

Sin embargo, si quiero yo modificar o hacer algo, lo debo descargar a mi computadora a trabajarlo una vez que lo finalice, subirlo nuevamente al drive, de manera que si hay algún tipo de mal mala programación o algún manejo no adecuado del programa o de lo que sea, no se altera el archivo original, sino netamente solo el archivo que tenemos local en la computadora.

**Paula Bastidas** 16:21

Listo, perfecto.

Ahora la segunda parte de esta entrevista es justamente la claridad en responsabilidades y la comunicación que tengas con esta persona que van a contratar.

Pero ya me habías hablado de cuáles son las funciones que tienen planeado.

¿Designarles a esta persona, pero más que nada, quisiera saber, tienes en mente algún tipo de comunicación que puedas utilizar con con esta persona?

Así como me habías mencionado en Quito, manejan por WhatsApp y correo,

quizás tienes algo en mente para manejar lo una comunicación con esta persona que que va a trabajar en Guayaquil.

PB

**Ing. Vladimir Chalan** 16:47

Digo.

O sea, necesitaríamos hacer ni reuniones, probablemente semanales varias veces a la semana, donde por este medio de forma virtual podamos reunirnos y demás, y caso contrario, si él ya está en sitio, o sea, en las instalaciones del cliente y demás, necesitaríamos de ley y hacer videollamada o llamarnos o de alguna forma tratar de comunicarnos lo más fácil posible.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 17:21

De igual manera, dentro de los equipos que se le proveerían con el tiempo a la persona, sería **un teléfono celular** con un plan de Internet adecuado, con el cual podemos comunicarnos también.

IC

**Paula Bastidas** 17:31

Mhm adicional en caso de que quisieras contratar algún tipo de servicio como Eh Microsoft Office 365 si lo tienes en cuenta para para, quizás utilizarlo como una herramienta, quizás lo podrías considerar.

PB

**Ing. Vladimir Chalan** 17:46

Sí, mhm no había problema.

Ah, o sea, podemos migrar desde Google Workspace a Microsoft 365 para ver qué tal.

IC

**Paula Bastidas** 17:49

Lista.

Listo una bueno también la última parte de esta entrevista es justamente las métricas de rendimiento y café is, que al momento se están utilizando para medir como el rendimiento de los empleados.

Entonces, quiero saber qué indicadores claves de desempeño utilizarías para medir el éxito de este puesto.

¿O bueno para no hacerte tan difícil la pregunta, realmente sería, qué sería para ti el éxito?

¿Cómo lo podrías medir?

¿Cómo podrías decir que alguien es buen empleado y que está haciendo de un buen trabajo en su puesto?

PB

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 18:26

OK, yo creo que trataríamos de ver unos medidores en base a durante la implementación de un proyecto.

Qué tanta asistencia a nuestra desde Quito la requirió, por ejemplo, si nosotros vimos que tuvimos que tener que dejar de hacer todas nuestras actividades para tratar de ayudarlo a que desempeñe su rol en el proyecto que está ejecutando, consideraríamos que no está teniendo unas buenas métricas.

No hay que básicamente necesitamos nosotros involucrarnos demasiado, pero si nosotros no nos involucramos mucho, vemos que logra desempeñarse que da resultados, que el el proyecto se ejecutó en un tiempo adecuado, dentro de los plazos establecidos y se cumplió con el alcance que quiso el cliente.

Consideraríamos que tendría 111 buena puntuación en ese aspecto y también eso cuando estemos haciendo instalaciones en sitio y cuando ya estemos netamente en la parte de diseño, va siendo trabajo de oficina, por así decirlo.

Podría ser algún tipo de probablemente ver qué tantos nuevos clientes logró conseguir ya hacer encuestas a los clientes que él atiende y preguntarle cómo se sienten con la asesoría que les ha brindado también ya y también ver todo su su histórico de actividades.

Ver cómo las refleja y cómo las va cumpliendo.

¿Con qué éxito las las las hace?

PB

**Paula Bastidas** 19:43

¿Listo tienes quizás en mente, ahorita me diste un buen punto que es la Independencia en proyectos en caso de que no tengas proyectos tan seguidos, supongo que quizás un proyecto lo generas cada mes o quizás unos los proyectos cada mes, pero en caso de las semanas que no hayan proyectos, cómo me dirías que he empleado?

Está haciendo bueno, tendrías unas pequeñas tareas adicionales aparte de estas.

**Ing. Vladimir Chalan** 20:08

Sí, siempre siempre hay algo que hacer, ya hay tareas en las que siempre para nosotros vender a nuestros clientes las ideas nos gusta desarrollar demos ya, entonces necesitamos que siempre se esté haciendo una programación, algún tipo de demo que podamos indicar el cliente, por ejemplo, entonces porque el cliente necesita ver algo para el Paula, algo que ya está funcional para decir Ah, OK, me interesa, sí me gustaría implementar ese tipo de sistema, entonces podríamos ir a toda esa parte como de lo denominaríamos nosotros.

Como innovación y desarrollo, porque estamos siempre innovando, nuevas

soluciones, nuevos programas y nuevos tipos de de de ejemplos para poder mostrar a nuestros clientes.

IC

**Paula Bastidas** 20:46

PB

Entonces en estas pequeñas tareas que cumplan las cuestiones de innovación y desarrollo, también tendrías quizás MET métricas para medir los. Quizás é, como no sé, no se me bueno.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 20:54

Correcto.

PB

**Paula Bastidas** 20:58

Se me ocurre quizás como llegaron AA construir ese programa o ese demo en que tiempo quizás así.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 21:05

Mhm eso puede ser, honestamente, decirle a ver, necesitamos hacer un demo de de esta aplicación listo, tienes 2 **semanas para hacerlo, entonces necesitaríamos que una vez que se cumplan la la la primera semana, ver cuánto ha avanzado la segunda semana.**

A ver si de verdad se cumple y demás, si es que no se cumple dentro de los plazos establecidos.

Obviamente trataremos de ver alguna forma en la que se motive a la persona a que la próxima vez, si lo haga.

PB

**Paula Bastidas** 21:30

OK, perfecto.

¿Eh?

Bueno, la última pregunta es si planeas realizar evaluaciones regulares de desempeño para garantizar que tu empleado cumpla con los objetivos.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 21:42

Sí trataremos de hacerlo de forma quincenal, sin embargo, si es que estamos ya con instalaciones en campo y además se complicaría un poco, trataremos de hacerlo al menos una vez al mes para finalizar el mes y tratar de dar un incentivo, por así decirlo, si a fin de mes vemos que se ha cumplido todas las métricas, además podemos darle un bono un día libre, un día de descanso o no sé algo así.

**Paula Bastidas** 22:04

PB

Visto esto, justamente también te quería preguntar como una pregunta adicional que salió justo ahorita, algún tipo porque realmente el trabajo remoto, según varios estudios, a veces pueden causar bastante estrés y ansiedad en los empleados.

Quizás tienes forma de de quizás motivar a tus empleados de alguna manera.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 22:22

Sí, por lo general, nosotros solemos dar días libres luego de un proyecto largo, por ejemplo, tu, supongamos, acabamos el proyecto el día viernes o el día sábado, por así decirlo.

Podríamos acceder a días libres lunes y martes ya, de manera que las personas se van donde sus familias están tranquilos, están trabajando y luego regresan con con muchas más energías para continuar el nuevo proyecto.

PB

**Paula Bastidas** 22:43

¿Quizás?

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 22:44

Eso puede ser así.

Tenemos, ah, perdón si tenemos proyectos seguidos podría ser netamente una algún tipo, como de remuneración económica ya algún tipo de bonificación, por ejemplo.

PB

**Paula Bastidas** 22:54

¿Listo y adicional se me ocurre como es una modalidad híbrida, podrías?

Quizás tienes en mente organizar y pequeñas reuniones de entrenamiento o simplemente de recreación para que así la persona pueda motivarse de de forma presencial además.

IC

**Ing. Vladimir Chalan** 23:10

Sí trataremos de hacer una reunión por posiblemente trimestral OO semestral en Quito ya donde podríamos ir quizás a un tipo de integración, contratar algún tipo de persona de que nos ayude con algo como de coaching para tratar de de solventar este trabajo en equipo y además mm.

**Paula Bastidas** 23:29

¿Listo?

Me lo dirá, eso ha sido todo.

El pude identificar varios aspectos importantes durante esta entrevista y te haré

saber tan pronto tenga los resultados de de esta tesis que se está llevando a cabo.

PB

**Ing. Vladimir Chalan** 23:41

IC

Listo, gracias Paula Chao.

PB

**Paula Bastidas** 23:43

Hasta luego.

**Paula Bastidas** stopped transcription

## Apéndice D. Entrevista a Xavier – BlueYonder- Senior Engineering Manager , México

### Transcript

December 10, 2024, 12:41AM

PB

Entonces ahí eso me va a ayudar para codificar luego el primero.  
Quiero que, por favor, puedas explicarme ya o decirme el nombre de la empresa en la que trabajas.  
¿Y qué posición ocupas?

XB

Xavier Bastidas 2:31  
Trabajo en Blue Yonder y mi posición es la de Senior ingeniero manager.

PB

Paula Bastidas 2:38  
¿Ya por qué tu organización implementa el trabajo remoto?

XB

Xavier Bastidas 2:42  
Porque es una compañía **global con presencia en múltiples países** y conecta a diferentes ingenieros de diferentes culturas para dar soporte 24/7 a diferentes clientes.

PB

Paula Bastidas 2:55  
¿Ya qué tipo de soporte dan?

XB

Xavier Bastidas 2:58  
**Guion under, crear software para manejo de cadena de suministro, manejo de manejo de inventarios.**  
A planeación de la demanda y otras soluciones en la industria.

PB

Paula Bastidas 3:10  
¿Ya OK, qué?  
¿Qué opinas tú de del trabajo remoto en la organización?  
¿Crees que estás haciendo?  
Es un modelo exitoso dentro de de la misma.

Xavier Bastidas 3:21

Sí, sobre todo en el área de tecnologías de la información.  
Hay mucha gente que trabaja desde la India, desde Estados Unidos y porque somos una compañía global que tiene que dar soporte a clientes en todo el mundo.

Es tiene bastante sentido tener a personas remotas cubriendo zonas horarias que no son tan sencillas como por ejemplo la hora central de México, la hora del Pacífico, la hora en donde trabajan en en el la costa oeste de Estados Unidos.

XB

Tener oficinas para asegurar que se tenga cobertura es sumamente costoso, es más fácil tener persona remoto que que puedan dar soporte durante esas franjas.

**Paula Bastidas** 4:04

PB

Buenísimo.

¿Entonces, el trabajo remoto EH?

Un aspecto positivo del trabajo remoto para la organización sería disminuir costos.

**Xavier Bastidas** 4:13

XB

Sí, es una de las grandes ventajas, **disminuye costos**, además de que tiene la ventaja **operativa de poder tener más presencia**.

Sin, pues, crear un una oficina o un un centro de desarrollo.

**Paula Bastidas** 4:29

PB

¿Listo y con respecto a los aspectos negativos del trabajo remoto dentro de la empresa, qué se te podría ocurrir?

**Xavier Bastidas** 4:37

XB

Quizá solo lo más notorio en el área de TI es la falta de de compromiso con la empresa. Hay muchos que trabajan en remoto y nunca conocen a sus compañeros de equipo, a clientes o las oficinas.

Entonces hay una pérdida de sentido de pertenencia con la organización y eso se puede traducir en desapego con tareas diarias y quizá también el deseo de saltar a otra empresa.

¿Otro puesto?

Ah, por esa falta de de sentido de permanencia.

**Paula Bastidas** 5:13

PB

Listo, perfecto.

Ahora te te comento más que nada esta entrevista se va a enfocar en 3 aspectos importantes de lo que conlleva el trabajo remoto, la primera es la infraestructura y herramientas tecnológicas.

¿Entonces quiero conocer qué herramientas tecnológicas utiliza tu equipo actualmente para gestionar tareas y proyectos?

**Xavier Bastidas** 5:32

Bueno, de lado de comunicación utilizamos **s teams** mayoritariamente, entonces eso no

sirve para agendar llamadas, para tener chats, crear grupos y para el manejo de proyectos en general en la industria de The y se utiliza mucho, algo llamado gira, que es un un software creado por confluence.

Angela es una herramienta que te permite crear bots para desarrollo ágil, mayoritariamente, el desarrollo ágil sirve en empresas de desarrollo de software para crear springs, que son periodos de desarrollo incrementales.

Entonces, ah, trabajamos de manera muy acelerada utilizando esta plataforma llamada Yeah.

Fuera de eso tenemos software de protección general como VPN, esa nos la ofrece Cisco y en general el contenido de la nube.

Documentos que compartimos con otros están almacenados en en azul de Microsoft.

**Paula Bastidas** 6:36

Lista sí cuenta con un montón de de aspectos importantes.

Yeah.

¿Se escribe JGIRA, perdón la tarde, gracias con respecto a qué te gustaría implementar o tú?

**Xavier Bastidas** 6:44

No es con JIRA.

**Paula Bastidas** 6:51

¿Más bien, Eh, sí, qué te?

¿Qué otra herramienta crees que te hace falta para lograr un modelo aún más exitosa?

¿No crees que ya con esto es suficiente?

**Xavier Bastidas** 7:00

Un realmente creo que tenemos lo necesario para esto hay, hay temas de preferencias en en empresas de desarrollo de software usualmente se utiliza.

Teams, que es de Microsoft.

O hay otra herramienta que se llama Slack.

Slack tiene más acceso a personalización y puedes crear threads muy parecido a lo que se hace next.

Entonces, a lo mejor un es depende mucho de la preferencia para los desarrolladores en general, les gusta más utilizar slack para gente que administra proyectos y es un poquito más orientada a objetivos.

Teams es mejor, creo que me gustaría explorar más.

**PB** Paula Bastidas 7:38  
¿Listo?

**XB** Xavier Bastidas 7:40  
Slack utilizarlo más.

**PB** Paula Bastidas 7:42  
Listo, muchas gracias con respecto a crees que existen barreras tecnológicas como conectividad o acceso a software que podrían dificultar el trabajo remoto en tu organización.

**XB** Xavier Bastidas 7:53  
En mi organización no creo que exista alguna barrera realmente más que temas geopolíticos o cosas por el estilo.

**PB** Paula Bastidas 7:58  
Mhm.

**XB** Xavier Bastidas 8:01  
Hay gente que trabaja en lugares que ahora mismo son algo peligrosos o están en medio de algún conflicto, por ejemplo, Ucrania.  
Y ha habido casos en donde las personas que se quedan sin energía, sin acceso a Internet por todo lo que está pasando por allá, pero fuera de eso, quizá la única limitante tiene que ver con las políticas de cada país.  
Hay diferentes políticas para el manejo de datos privados por la Unión Europea, por Estados Unidos.  
Entonces, si tienes a alguien trabajando desde la India con acceso a datos privados de la Unión Europea, hay ciertas políticas, hay lineamientos.  
Ah, hay procesos estándar que se deben seguir para cumplir con la normativa.  
Quizá eso agregue un poco de ah de complejidad al proceso, pero no es algo tan crítico.

**PB** Paula Bastidas 8:53  
¿Listo?  
Muchas gracias ahora con respecto a sí quiero saber si tu empresa cuenta con algún equipo o algún proveedor de soporte técnico capaz de atender a los empleados en un entorno remoto.  
Es decir, es que alguien no puede acceder a cierto tipo de programa.  
¿Existe algún equipo que de personas que que pueda intervenir y ayudarle al personal?

- XB** **Xavier Bastidas** 9:15  
¿Sí, bueno, club donde eres, una empresa bastante grande, entonces tiene un equipo especial para el manejo de de todos los tickets relacionados al trabajo remoto?  
Ah, dentro de la organización se llama Service Now.  
Es un grupo que tiene su propio equipo, su propia plataforma para crear tickets, pero es un desarrollo interno, no tiene un proveedor externo.
- PB** **Paula Bastidas** 9:43  
¿OK, buenísimo, y cómo crees que qué tan capacitado está el equipo en buenas prácticas de seguridad como el manejo de contraseñas, correos o accesos no autorizados?
- XB** **Xavier Bastidas** 9:54  
Realmente creo que es muy importante, siendo una empresa de tecnología estar muy activos en esos temas, entonces creo que en general es bastante bueno la la información. Tenemos training mandatorio que se renueva una vez cada 6 meses con mejores prácticas en el reconocimiento de malware en el reconocimiento de spam, tenemos filtros automatizados **dentro de nuestros correos, que automáticamente detectan si algo es posible spam.**  
Lo marca como algo inseguro antes de de que el usuario pueda entrar.  
Ah, también tenemos una VPN para temas de acceso específico, también tenemos algo llamado túneles para acceder a datos en servers con leyes específicas para el manejo de datos personales para tener acceso.  
Involucra a cursos y certificaciones, entonces creo que es bastante bueno, pero aún así ha habido ah, casos recientes donde hemos sido vulnerados.
- PB** **Paula Bastidas** 10:48  
Mhm.  
¿OKY, esto es la los entrenamientos que el personal recibe, cada cuánto se los se los da?
- XB** **Xavier Bastidas** 11:04  
Depende mucho del rol de cada persona.  
A un analista de datos que tiene que hacer no sé capturas, movimientos de operaciones de sistemas de clientes o internos de blogger.  
Necesita actualizarse una vez cada 6 meses si es personal de ventas, por ejemplo, el. El curso es una vez por año.
- Paula Bastidas** 11:27  
OK, no, entendido, listo.

Ahora el siguiente aspecto que quiero también hablarlo es la claridad en responsabilidades y comunicación de la empresa.

PB

Entonces, quisiera saber cómo se define y se comunican actualmente las responsabilidades individuales y los objetivos del equipo.

**Xavier Bastidas** 11:44

XB

Aquí seguimos una plataforma de desarrollo se llama Agile y Scrum.

Son metodologías muy parecidas a lo que ofrece el el Project Management Institute, pero enfocadas al desarrollo de software.

Entonces, aquí los objetivos siguen un desglose por bloques, el primer nivel es algo que llamamos PI, un PI es un bloque de desarrollo que consta de 2 a 3 meses y se establece un objetivo bastante amplio, no sé crear un una nueva versión de un software o alguna feature muy, muy compleja.

Ese es el objetivo global y se les comunica a todos los miembros del equipo.

Trabajamos en esto, desde management hasta los developers, y esto se se convierte en pequeñas partes dentro de sprints.

Un sprint es un periodo de tiempo en donde el equipo trabaja para completar una pequeña parte de el entregable total.

Un sprint tarda 2 semanas.

Entonces, tenemos objetivos pequeños que sumados se vuelven el objetivo global.

**Paula Bastidas** 13:00

PB

¿OK, listo y bueno, todo el equipo está en la misma página, todo el mundo entiende esto este proceso y cómo o sea, este proceso en general, como lo es comunicado primero, cuando un personal o alguien del equipo es contratado y luego lo lo mandan a entrenamiento y entiende absolutamente cómo funciona el proceso o cómo es esto comunicado?

**Xavier Bastidas** 13:23

XB

Esta metodología de trabajo no es nueva, ya tiene algunos años en la industria y la realidad es que esperamos que las personas a las que contratamos tengan experiencia con esta metodología y en general es algo que es un estándar en casi todos los desarrolladores, pero aun cuando así sea, durante el proceso de entrevista lo verificamos, comprobamos que tengan conocimiento sobre a Jay, sobre scrum, que hayan trabajado en un equipo ágil y después de ya contratarlos si tenemos sesiones de entrenamiento en donde se comparte la metodología implementada en Blue under, compartimos detalles de cuánto duró un día y cuánto.

**Paula Bastidas** 13:36

Mhm.

Ah.

PB

**Xavier Bastidas** 14:03

XB

Dura en spring como se maneja todas las sesiones, los objetivos y si eso es de la metodología en general.

PB

**Paula Bastidas** 14:09

¿OK?

Es decir, que esta metodología no es solamente de de tu empresa, sino que es una metodología conocida de varias empresas a otras allá.

XB

**Xavier Bastidas** 14:16

Sí, allá el allá, el y scrum son metodologías que tienen algunos años y han probado ser efectivas para el desarrollo de software, la implementan las mejores compañías de la industria.

Es algo que comenzó desde desde empresas como Google, Facebook y sí, la mayoría de empresas de tecnología la siguen ahora que la configuración varía dependiendo del número de personas que tengas en tu equipo, del tiempo que tengas.

PB

**Paula Bastidas** 14:29

¿OK?

XB

**Xavier Bastidas** 14:45

Para crear un proyecto aunque Facebook Google Blue under sean Angelica Chrome, puede ser que la definición de un PI para ellos sea 6 meses y para nosotros 2 meses que un sprint sea 2 semanas para nosotros y sea una semana para ellos es depende mucho de de la velocidad y la madurez con la que te adaptes a esta metodología.

PB

**Paula Bastidas** 15:01

Mhm.

¿OK?

¿Entendido entonces, tu crees que el equipo puede mantener un nivel adecuado de colaboración y coordinación?

¿Dentro de esta metodología?

**Xavier Bastidas** 15:16

Sí, de hecho hay steps específicos que aseguran que así sea.

No tenemos algo llamado Daily Scrum es una llamada de 15 minutos cada día en donde

**XB** todos los developers, todas las personas involucradas con el trabajo, necesitan informar en qué están trabajando, en qué trabajaron el día de ayer y si tienen algún tipo de blocker o algo que les causé.

Un retraso en los entregables esto se hace cada día y además de esto tenemos una sesión llamada refinamiento en donde revisamos todos los items que vamos a trabajar.

El siguiente Sprint es decir, si el sprint comienza un lunes, tenemos esta junta el jueves anterior y definimos que todos los developers tengan pleno conocimiento de qué es lo que se espera en cada una de las tareas.

Hacemos algo que se llama Ah spring Booking, bueno **story point Onboarding**.

He ll story points boing es es una sesión algo como democrática, en donde decimos esta tarea consta de estos 4 puntos de estos, los que se espera.

Estos son los posibles riesgos y votamos como equipo para saber cuánto.

¿Cuán complejo es esta entregable?

Ah, dentro del under el el rango es desde uno a 5 niveles de complejidad, puedes esperar que 5 signifique que te vas a tardar las 2 semanas de un sprint en completarlo.

Si eso no quiere decir que quizá te tome un par de horas el día, quizá mediodía en completarlo y así sabemos si todos están, ah totalmente.

De acuerdo con el tiempo que le vamos a asignar esa tarea.

**PB** Paula Bastidas 16:53

Entonces, estas decisiones son en conjunto, incluyendo los managers y el TEAM en general.

**XB** Xavier Bastidas 16:57

Sí, así es.

**PB** Paula Bastidas 16:59

¿OK, listo?

¿Una última pregunta con respecto a este factor, quizás dentro de tu organización existe la posición de ingeniero en aplicaciones?

**XB** Xavier Bastidas 17:11

Y bueno, depende ingeniero en aplicaciones, aplicaciones como un producto o aplicaciones para el manejo interno de soluciones.

**PB** Paula Bastidas 17:21

Y podríamos hablar de de la segunda.

**XB** **Xavier Bastidas** 17:26

Ah, bueno, manejo de aplicaciones como un recurso dentro de la compañía.

**PB** **Paula Bastidas** 17:27

Sí.

Sí, correcto.

**XB** **Xavier Bastidas** 17:34

Ah, bueno, sí, hay equipos dedicados para el manejo de aplicativos, si estamos hablando como para el el uso de sesiones remotas y en general el trabajo en remoto sí, hay equipos que se encargan de tener el contacto con los proveedores más importantes para el trabajo en remoto, como Microsoft, en donde se encargan de administrar cuentas de asegurar que las nuevas features que ofrezca el proveedor estén disponibles para blue under. Entonces sí, sí existe esa colaboración.

**PB** **Paula Bastidas** 18:13

OKA ver, EH.

También quisiera hablar sobre las métricas de rendimiento y cada país.

¿Entonces, la primera pregunta con respecto a este factor es qué indicadores clave de desempeño utilizas para medir el éxito de tu equipo?

**XB** **Xavier Bastidas** 18:29

Y tenemos varias métricas, quizá la más importante es algo llamado el burn Down chart, el burn Down chart es una herramienta que nos sirve para saber si pudimos cumplir con los objetivos.

Hace poco mencioné el tema de el story Point, ah, the story Point.

**PB** **Paula Bastidas** 18:47

Mhm.

**Xavier Bastidas** 18:49

El resultado final es que le damos un valor en algo llamado story points a una tarea, como decía, una tarea puede ser muy compleja.

Incluye 5 story points o muy sencilla, un story point al final de esta planeación terminamos con un número total de story points.

Si tenemos 2 tareas, cada una de 5 significa que nuestro sprint va a tener 10 story points de duración, si tenemos 2 tareas, una de 5, otra de 5 y otra una final de 2 significa que todo el Sprint tiene 2 story points.

XB

Entonces el Burghardt nos dice, si pudimos quemar o completar los story points durante un SPRINT, si tuvimos una un número inicial de story points, de 50 por ejemplo, y al cierre del sprint largo de 2 semanas a completamos 40.

Quiere decir que pues nos faltaron 10, es el 20%.

Completamos el 80% de los story points planeados.

Idealmente, la métrica debería estar entre el 90 y 100%, entonces eso es de mucha utilidad.

Otra métrica es el número de historias.

Ah, y el número de defectos que cerramos durante un sprint.

Una historia es el de quest para una nueva funcionalidad o una mejora a un proyecto o un proyecto o producto ya existente.

Y un defectos es un reporte de algún problema de un servicio que ya funciona y ya se entregó con cliente.

Entonces, si tuvimos dentro de un sprint el reporte de 56 o 50 defectos y solo pudimos cerrar 40, igual quiere decir que tuvimos una cobertura del 80%.

PB

**Paula Bastidas** 20:30

OKY estas métricas se las midan de forma individual por cada persona o por cada story point como tal.

XB

**Xavier Bastidas** 20:40

Podríamos hacer la la métrica por persona, pero realmente no es el espíritu de la metodología, hay algo que definimos en el equipo que bueno, es una frase sencilla que dice que o fracasamos como equipo o triunfamos como equipo.

¿Entonces no has?

No hacemos mención específica si una persona no cumplió con todos sus story points.

Ah, durante un sprint lo que hacemos es decir que el equipo no cumplió con todas sus story points dentro del SPRINT, pero sí es una métrica que es accesible.

La podemos utilizar quizá para reviews anuales o para toma de decisiones en bonos anuales bonos de desempeño promotions temas como es.

PB

**Paula Bastidas** 21:23

¿OK, listo?

¿También quisiera, bueno, ya me explicaste cómo?

Monitoreo en actualmente el progreso de las tareas y proyectos.

¿Y bueno, esta pregunta es más bien un poquito, si sobre tu opinión tú consideras que el trabajo impacta positiva o negativamente a las métricas del rendimiento del trabajo remoto?

**XB** **Xavier Bastidas** 21:46  
Yo creo que sí las impacta, pero de manera positiva.  
No tenemos tiempos muertos con desplazarnos a una oficina en ciudades grandes, de eso puede tomar desde media hora hasta hora y media llegar a una oficina.  
Usualmente tenemos de ese tiempo dedicado a tener sesiones importantes, a trabajar a con más flexibilidad en casa, creo que en general, el performance, durante mi experiencia en tiempo remoto ha sido bastante superior a estar en una oficina a, pero también tiene sus contras.

**PB** **Paula Bastidas** 22:02  
Ajá.  
¿Como cuáles?

**XB** **Xavier Bastidas** 22:26  
Y.

**PB** **Paula Bastidas** 22:26  
Esto es, no pertenecer AO sentirse que no perteneces a una organización como tal, quizás otra que se te venga a la mente.

**XB** **Xavier Bastidas** 22:34  
Y otra también tiene que ver con el trabajo colaborativo directo, aunque sí tenemos llamadas sesiones, no se llega a la misma comprensión de un tema como cuando estamos todos en una sala de juntas y tenemos un pizarrón para dibujar o mapear ideas para hacer lluvia de ideas, por ejemplo, es mucho más sencillo hacerlo de manera presencial. Entonces quizá el tema de innovación con temas colaborativos se pierda un poco.

**PB** **Paula Bastidas** 23:08  
OK listo, eso ha sido todo. Gracias.

 **Paula Bastidas** stopped transcription

## Apéndice E. Entrevista a Christi- The Coo Integrator – General Manager, Estados Unidos

### Transcript

December 11, 2024, 6:01PM

 **Paula Bastidas** started transcription

 **Paula Bastidas** 1:18  
Hey, Christi.

 **Christi** 1:19  
Hello. Oh, there we go.  
Hi, how are you?

 **Paula Bastidas** 1:22  
I'm fine.  
How are you?

 **Christi** 1:24  
Doing well, I'm doing well.

 **Paula Bastidas** 1:27  
Yeah.

 **Christi** 1:29  
Glad that yes, yes I can.

 **Paula Bastidas** 1:29  
Can you hear me?

 **Christi** 1:32  
Yes, I can.  
Yeah.  
Yeah. So I'm excited to hear all about this and how I can help you.

**Paula Bastidas** 1:42  
Thank you very much, Christi.  
It's because I think your profile looks really good. In order to to be.

An interviewer for my thesis.

PB

I don't if you have any time to to check what I sent you or.

C

Christi 1:57

I have not, but I can pull that up now.

PB

Paula Bastidas 2:01

No, don't worry.

But if you want to check, I'll give you the well, a general information.

Is that my thesis is gonna be focus on my boyfriend's business. He has a a industry, an automotation business in Ecuador and he has a lot of work in the coast region of Ecuador. But we are actually we currently live in the capital in Quito. So that's why I want to see if that.

The viability to see if there is an opportunity to hire someone in.

In the coast region, in a remote position. So I want to focus on how the remote work and the environment works in the United States and Mexico.

In this case, because my study will focus in on both the countries, so I already interviewed some managers from Mexico that have been implemented the remote work in in that country.

And I will interview you and Gabe as well because I think you know how to manage the remote position.

This information in general.

So yeah, I'll, I'll start and please feel free to ask me any other question if you have so.

Give me a second. Where is it?

Sorry I have a new computer that for innovation sent to me and I'm getting used to it.

C

Christi 3:31

Oh cool.

PB

Paula Bastidas 3:33

Mm hmm.

OK.

So first of all I want to understand.

I know you have a business, Christi.

I want to understand a little bit more of what do you do and what is your job position.

Christi 3:49

So I own an agency.

I'm a fractional chief operating officer, so I am the CEO of my own company, but ioffer.

COO services.

**C** So I go into companies like freight, innovation or Beanstalk or lots of other small to medium sized businesses and I help them figure out what they need to scale.

And that works in terms of strategy like what is blocking them from getting where they want to go.

Or do they even have a clear vision of where they want to go?

And I will help them.

Figure that out and then I will build the systems in order to be able to ensure that they will reach whatever their goal is over a certain period of time and I can function as a as a manager for an interim period if they don't have that and.

I can hire someone.

So whatever it is that takes them to what they need to scale, that's a lot of what I'll do from a high level.

**PB** Paula Bastidas 4:49

So mostly you provide this strategy using remote strategies. Remote position work for all this kind of business.

**C** Christi 4:58

Well, I my company is remote and most of the companies I work for are also remote based.

It is not necessary for me to do that, but yes, the vast majority of them are.

**PB** Paula Bastidas 5:12

OK.

Can you please tell me why does your organization implement remote work?

**C** Christi 5:19

It is convenient. It is.

You can find it the talent pool when you can search in different areas, states, cities, countries, parts of the world, depending on how far you want to go, you have a lot more access to qualified people.

For what you're looking for.

And you know it, it it generally goes with the culture of the company.

So if the company.

Wants to be kind of a flexible company like the CEO of the company wants to, you know.

You know Steve, right, if they if they kind of want to get the work done whatever the time is right for them whether that's three am or noon or 6:00 PM.

Or whatever time they like to offer that flexibility to people, and that helps them be able to

create their own schedules wherever they are in the world.

So those are a couple of the reasons.

C

That they want to hire remotely. **But it's also sometimes it's less expensive.**

You know, if you live in a very.

Princess City and you want to hire in a different city. You know you can get an equally qualified a talented person.

Or maybe more than one or two, and it'll be less expensive for the company.

So it helps keep costs down.

Yeah, I mean, I could probably go on, but there are a lot of benefits to doing that, yeah.

**Paula Bastidas** 6:40

PB

OK.

Thank you very much for your answer, Kristy.

And what about the negative things?

Do you think it exists in implementing remote positions in your organization?

**Christi** 6:52

If it takes a certain kind of personal accountability to be able to not be **distracted by things** at home and doing laundry and kids and dogs and cooking and every other thing you would do in your house to be able to sit down and be able to focus.

So that is a challenge if you don't have someone who knows how to focus their time and attention that way, that could be a challenge.

The next challenge is it's really hard to create.

**A cohesive, very close culture.**

Because normally when people sit down for meetings, they don't.

They just want to get to work.

Let's do the thing.

I'm here. I'm doing this time and it's not as easy to connect and so having run my having I have personally worked from home and run my own businesses since 2017 like full full time working from home since 2017.

**It's lonely and you don't really have the same.**

Camaraderie feel, so culture tends to suffer.

Things that you can do.

But culture tends to suffer.

There's another issue that is. It either seems to be there or not.

So it's really kind of a black and white.

It's either 5050, there are some business owners who either choose.

I'm going to trust you.

You're going to get your job done and do it at the time that you want to get it done, and

that's great and everybody's happy or there are business owners who say I want to record everything on your screen and I need you to send me a.

**C** Recap at the end of every day and they want **to micromanage** because they don't trust. And so it depends on what kind of company you're in. If they want to trust or not. And that makes a huge difference on the happiness and on the culture of the company. So those would be probably some really big issues that I've seen.

**PB** Paula Bastidas 8:40  
OK.

**C** Christi 8:40  
The company.

**PB** Paula Bastidas 8:40  
Thank you very much, Christi. And I want to focus in this investigation in three important aspects of remote working.

The first is the infrastructure and technology technological tools. The second one is the clarity of responsibilities and communication and the third one will be performance metrics and KATAS.

So first of all, I want to talk about the infrastructure and technological tools.

And 1st I want to ask you what technological tools does your team currently use to manage tasks?

Projects.

**Christi** 9:14

**Company.** So I currently use. I use click up I use click up.

I use my e-mail.

I use Google. All the G suite Google Drive. I use zoom, I can go through an entire list.

Slack a lot of things.

But in terms of infrastructure, it is paramount that you have some sort of task management tool that the entire company is running on and that people know how to use that they know how to put their tasks there.

They're not writing it on sticky notes on pieces of paper. They're not putting it on a whiteboard in their room.

**It needs to be digital and it needs to be accessible by everybody else in the company.**

That to me is very important in terms of, you know, and you can use. There's, there's the equivalent in Microsoft, which you guys use, right?

But G suite there needs to be a a cloud sharing space where you can share documents freely, right?

So you guys have that with OneDrive or Google Drive?

There's a lot of different places you can do that.

C

The next you were gonna talk about communication. So that's in the next one.

So I would say mandatory tools and you **u need to have a way that you guys can communicate or that like some sort of video video chat the best way whatever tools you would use to be able to do that.**

Those are you must you must. Must if you want to be successful. At minimum, you must have those. You can have a lot more things.

But then I'm a task management tool and some sort of shared cohesive.

Google Drive or Microsoft Office or some sort of space.

**Paula Bastidas** 10:54

PB

OK.

Got it.

And what about Technical Support for your team?

Do you have maybe a company or a Technical Support team or provider that it's able to assist the employees in a remote environment?

**Christi** 11:08

C

I don't.

It's any more now.

Tech technology is very friendly.

You usually don't need an IT person when you need an it person, it's usually because it's more of a hardware issue like my computer just won't turn on that type of thing as opposed to a software issue because most people are able to self-serve by Googling I.

Mean this wasn't true 15 years ago, and you really did need an IT person, but.

No. You might need someone for like your website, your back end things, but for the most part ongoing.

None of Steve is the only company.

Actually, I've ever known to have someone where they had an IT person.

**Paula Bastidas** 11:51

PB

OK.

**Christi** 11:51

C

No issues.

It's so easy to self-serve these days with chat, EBT and Google, yeah.

**Paula Bastidas** 11:59

Makes sense?

PB

And what about the security in the information? Do you have any?

Protection to keep your information safe like VPN, multi factor encryption or other tools like them.

C

Christi 12:16

I don't, but it depends on the nature of the business.

So first of all, if you're using something like Microsoft, they already have their own embedded encryptions.

So if you're gonna create documents and spreadsheets that are sensitive information within the tool rather, whether that's G suite or Microsoft, it's already embedded in there. So that's not typically an issue.

Now if there are routing issues, you might be might need avpn.

You know, there's definitely cases, but that is a case by case basis.

And it's not necessary for most companies to be able to do now if you're talking about legal documents, if you use something like a DocuSign that most there are third party companies that already inherently have the encryption that you need. So to go find a third party.

Security to cover everything is not typically necessary unless you're in an industry where there's going to be a lot of hackers where maybe maybe if you were like, you know credit cards or something, you might need that.

But no, for most small businesses, medium sized businesses, they don't need that unless they're at a high security risk for what they do.

PB

Paula Bastidas 13:24

OK.

Thank you, Christy.

Your answers are being great.

Thank you very much.

C

Christi 13:27

You're welcome.

Paula Bastidas 13:29

And I want. Well, let's start talking about responsibilities and communication.

I know you're an expert in this field, so maybe how can you answer these questions?

How are individual responsibilities and team objectives currently define and communicated?

Or how would you?

Think it it should be in the company that you are providing your services for.

PB

Christi 13:51

Yeah, this is.

This is actually really a really big topic, so let's start with responsibilities.

It is the responsibility of the CEO and or the hiring manager to be very clear about **what it is they want of the role that they're hiring for.**

That is where most people, I think, make mistakes.

They think, oh, I just need a customer service person and then and then they need to do this, this and this and that's it.

But then when the person gets there, they really want **him to do 10 more things.**

**So being very clear about responsibilities.**

Has to start from the hiring from the moment you decide you want to hire.

Be very clear about that.

I would even argue that you put the KP is of that person, **how you're going to grade them.**

Like, do all of that in advance. As you know, we create a 306090.

**So you go through the hiring process, the hiring process I think is really important in the sense that the hiring managers should be very clear on the top three things that they want.**

So the job responsibility might include.

**10 or 15 tasks.**

Responsibilities, but they need to. The hiring manager needs to make sure that they have outlined the top three most important things that are going to be the grading criteria to choose their candidate.

And then responsibilities.

They need to be unfolded over a certain period of time.

You can't just have someone start day one and say OK, every all your responsibilities.

Bye. Go do it right there **has to be a training period and you have to kind of make sure. OK, I'm going to give you these three or four things and I'm going to help you until you got them.**

And now we're going to do the next set of three or four things until it's been about 90 days, and after 90 days they should be able to do all of their responsibilities. So that should be clear and communicated from the beginning.

The manager should know that from the beginning it should be very clear to the employee. **The other thing about responsibilities is it is it's safety.**

**It's a boundary for both the employee and the manager.**

**The manager needs to know, hey, I hired you to do these 10 things.**

**And I, and if you're not doing those 10 things.**

**Then you're underperforming.**

The employee needs to know, hey, you and you hired me to do these 10 things, but now you're asking me to do these 10 things plus this plus this plus this.

**C** Well, now am I not a good employee if I didn't previously agree to do these extra things? So job responsibilities and being clear on both parties from the beginning is extremely important for longevity. Employee happiness, just ensuring that everyone knows what they're supposed to do and what success looks like. I can't tell you the number of people who just don't do this right. So that's how I would say clarity of responsibilities. I mean repeat it. Look at it again. Refine it and then you know just over and over again so. Did that answer your question about responsibility?

**PB** Paula Bastidas 16:43  
Yes, totally.

**C** Christi 16:44  
OK, great. OK communication, right?

**PB** Paula Bastidas 16:44  
Thank you.

**Christi** 16:48

So now everybody has it.

There's you have different communication styles, different managers, different employees. It's one of the interview questions I like to ask.

You know how often do you want to meet with your manager, especially when you're working remotely?

Right. Because if you take someone like Steve, Steve is kind of like call me when there's a problem.

Otherwise, leave me alone, right?

And then you have the complete opposite, where that manager, another manager, could say like Gabe, I want to talk every day.

How are you doing?

Let's have a meeting.

Where you at?

Right, you have different styles, so it's important that everyone knows what the well, the manager really is. The one who sets the tone.

So the manager should know I want to touch base with what my employee is doing.

On whatever works for them.

They feel comfortable with, right?

So they need to establish the cadence.

C

How you can do that is a million things, right?

So we said everything from you know you can send a daily recap e-mail.

Hey, these are the three things I did today.

These are the troubles that I ran into.

This is what I need help with.

The manager could go look at the task management tool, the click up the asana and see what that employee is doing.

They can look at it that way.

You can have a daily check in.

You can have an L10 meeting like a weekly like, hey, how's everyone doing?

You can have a check in one-on-one with a set agenda.

There's a lot of ways you can do that.

So do you want me to go into more detail about that or how? How can I, when you say communication, how can I further refine my answer for you?

**Paula Bastidas** 18:17

PB

You're being really good at answering this

Response. Almost all the questions but I want to understand better what is the L10 meeting.

What is the difference between a daily meeting or?

**Christi** 18:30

That's a good question.

An L10 meeting is an EOS term.

You I would.

I would tell you to Google it because it would take a little while for me to explain it, **but the term L10 stands for leadership 10.**

This is based off a book by Gino Wickman called Traction the name of the book is called Traction.

This author went to the top.

I forget 100.

200 Fortune 100 companies and he tried to understand what made them really.

Successful from an operation standpoint.

And so he collected all this data for years and years and years. And then he distilled down the information and he said, OK, this is how someone runs a really good company. **This is**

**what you all have in common that made you successful. And so one of the.**

**Things one of the many things he came up with was you have a very structured meeting**

and we call that an L10 meeting and in that L10 meeting we go over the numbers. We go over headlines, we go over.

**C** All of the issues we document the to do's we document our like decisions that were made and we hold each other accountable for that. And it's a very structured type of meeting, right.

That ensures that you cover everything that you need to cover. That's important.

So so anyway, if you want to look that up, you can look on YouTube.

It'll give you 10 minutes.

It'll tell you exactly how the meeting is run and why, but that is a type of meeting and it's based off best practices of the most well run and organized companies.

**Paula Bastidas** 20:04

**PB**

OK.

Got it.

And let's continue with the final question.

Let me just check it.

OK.

So we can continue with the 3rd and the last part of this interview is about performance metrics and KP is. So the first one is what performance indicators or KPIs do you suggest to your clients to use for their remote workers?

**Christi** 20:36

**C**

That's a really broad question, so I would say.

You need to make sure that whatever you assign that you're going to measure.

Someone's performance.

That it needs to be.

Something that they can do almost solely by themselves.

So for example.

Let's take you for does that make sense to you?

Do you want me to explain that right?

**Paula Bastidas** 21:04

**PB**

You can explain it a little bit better.

**Christi** 21:05

OK, OK.

Sure, sure, sure.

OK, right. So.

You are responsible for.

Having like 100% accuracy when you submit your what do you submit to BF? I'm forgetting it?

The report.

That what do you give to BF? Whenever we have a new client?

What's that document?

Yes, thank you.

So you're responsible for.

You're ultimately responsible for ensuring all of the information is inside the NCA and it is correct, right?

That is your responsibility.

That would be a good KPI because if it's incorrect, it's not anyone else's problem that's your problem.

You didn't do something right.

What is what it would be not fair of a KPI would be.

You and for you to.

What do you rely on Astrid for?

You rely on Astrid to give you the information.

Correctly and in a timely manner. So. So let's say it would not be fair for you to submit an NCA within one day of Steve having a call with someone because that's you can't control that. If Astrid doesn't get that information to you.

So the timing can you can't be graded on the timing because that's partly out of your control.

Now you could call her 100 times.

But the reality is that's not really in your control.

So the KPI needs to be something that is almost majority right?

90 Plus percent is something in the employee's control that it's their job, and pretty much their job alone to make sure that they do it.

So that **is one factor that you need to make sure when you're assigning KPI.**

One question I like to ask managers and I said, listen, if I didn't know anything about this job.

Paula does.

I don't anything about this employee, but I want you to tell me if I were to ask one thing that you know, she's doing a good job and I asked this to the manager. What would that one thing be?

And **they would probably tell me what your most important responsibility was and we would try to find a KPI around your most important responsibility.**

So that's a way of finding it.

So that's not what it is, but that's a way of how do we, how do we find it?

**Well, what's probably the most important thing that you're doing, and let's work around**

how to do that.

**C** How to how to how to measure that?  
Another tricky thing with KP is.

Are.

You we could define, OK.

You know how many minutes does it take for this to happen?

And for these number of things to come in, we can make it really complicated.

But if just the process of trying to measure the KPI is extremely complicated, it's not a good KPI. Does that make sense?

**PB** Paula Bastidas 24:10  
Yes, totally.

**C** Christi 24:11  
Right. So like if it takes us two hours just to measure how well you've done, then it's not a good KPI.  
So KP is they need to be easy to measure.

**PB** Paula Bastidas 24:18  
Mm hmm.

**C** Christi 24:21  
They need to be relatively quick and easy to measure.  
They need to be mostly in control of the person that you know within your it's within your job scope to be able to do it yourself, not relying on other things. It needs to be very crucial to something that is like mostly what you're doing day-to-day.  
Right, like like one of the most important.  
Parts of your role. So I would say those are some of the key.  
Pieces to KPI. I have a master KPI sheet, so it's important for employees. You have to understand. Do you want a lagging or a leading KPI?  
Do you know what those are?

**PB** Paula Bastidas 24:55  
Yeah.

**Christi** 24:56  
OK.

So OK, lagging means for example how many? How many?

How many clients did we on board last month or so in December?

Well, it's really fair because December is not over. So you can't answer that question technically until January, right?

**C** So we can't.

So lagging we lag behind.

We can only look once it's closed. There's nothing we can do about it.

It's just a fact in the past now, leading says. Hey, Christy, you know, we've on on average we onboard 5 clients every month.

But it's already December 11th, and we've already closed 4.

So we're on track to exceed right where it's it's sort of like we're forecasting, we're estimating that we're going to do something.

So that's leading that says, hey, what's our projection?

What's our prediction?

So does that make sense?

So leading and lagging.

**PB** Paula Bastidas 25:58  
Yes. Yeah, totally.

**C** Christi 26:01  
So it depends on your role, but depending on how you wanna define that you need to define if you need. If it's more important that if you can only do leading or lagging types of KP is.

**PB** Paula Bastidas 26:13  
OK, I have a question. You mentioned that you create KPIs factors for maybe each person or each job position.

**C** Christi 26:13  
Yep.  
Yep.  
You do it based on the job position.  
It's based on someone's accountability, so if you wanna look up the difference between an account, an organization chart like an org chart versus an accountability chart.

**PB** Paula Bastidas 26:28  
OK.

**C** Christi 26:38  
I look at people based on what they're accountable for, not what their job description is.

**PB** Paula Bastidas 26:44  
Exactly.

**C** Christi 26:44  
And it sounds like it's the same thing, but it's not.

**PB** Paula Bastidas 26:49  
Mm hmm. And how you analyze that like during their training period.

**C** Christi 26:52  
Oh.  
How do I analyze KP?  
I S during their training period.

**PB** Paula Bastidas 27:01  
No, actually.  
You said that you maybe select or propose the KPIs or on how a person is capable of.  
Maybe so, how do you get that that information?

**C** Christi 27:18  
Ppi's on what they're capable of.  
You mean before we hire them?

**PB** Paula Bastidas 27:22  
Now, after you hired and after they are giving good results, for example.

**C** Christi 27:27  
Yeah.

**PB** Paula Bastidas 27:27  
Do you change their KPIs?  
Do you suggest you you can change it?

**Christi** 27:31  
Not necessarily.  
No, it should always be.  
I kind of like to stack it.  
I start with one or two. KP is to start and then we add in another one and then another one

and another one and then you know usually you only want a handful of KPIs.

**C** And it's really important people distinguish. They think that it's a KPI when it's actually just a data point.

A KPI really needs to say, is this person doing a good job?

It's like if you're a sales person, OK, if we have 10 sales people.

Right. Does that make sense?

**PB** Paula Bastidas 28:04

Yes, yes.

**Christi** 28:07

So I'm gonna. I'm gonna share my screen.

I'm just gonna pull up like this is what an accountability chart looks like. And so this is for.

So I'm gonna zoom out.

It kind of looks like an organization chart, right?

Because we've got the visionary and the integrator, we've got our sales team, we've got our right.

So sales team got our operations team and we've got our finance and HR OK, but let's just zoom in here.

So I have.

Generally, like an operations manager, OK, I just need to know the five things that they're really accountable for.

This is different.

This is not their job description. So when I look at this, their LMA is lead manage, hold accountable.

That's just a short acronym for their their their leading and managing the team.

This would be like Gabe, right?

And project management product performance, they manage all the other vendors that have nothing to do with the company just outside of the company.

They schedule photo shoots.

This is a different company.

Most important, so when I'm talking to the owner of this company, I say what's the most important thing on this list that would tell me if this operations manager is doing a good job? The most important.

Well, ultimately, if you're kind of high up in the company, how well is our products?

How are they converting?

Are we getting more sales, right?

So ultimately now they're responsible for the entire team that helps us get more sales, but everything funnels up to them.

So at the at the higher you go the more responsible you are for success of.

So I am I.

**C** I don't know if I'm answering your question.

**PB** Paula Bastidas 29:42  
Yes, yes.

**C** Christi 29:43  
So I look at what they're so that's different.  
Then so like we have a data scientist, which is kind of like what's the new role that we're hiring for that, Gabe?  
He left.  
The other guy left.

**PB** Paula Bastidas 29:55  
Analyst data analyst.

**C** Christi 29:58  
Analyst. OK. So one of the things that we just need to know is it accurate, right?  
The data analyst like now is it easy to measure how accurate?  
I don't know that might be so difficult to just try to.  
We might need a dead analyst to analyze the accuracy of the data analyst and that might be then that wouldn't be a good KPI, right?  
Right.

**PB** Paula Bastidas 30:18  
Mm hmm, got it perfect.

**C** Christi 30:19  
So. So this one is mostly responsible for forecasting because this is like a really big company.  
They sell millions of products, so we need to forecast out and that's a hard thing to do with so many data points.  
So we do need this person like I need you to forecast and then we're going to see how does reality measure to your forecast and that's important.  
That's easy to measure, but that's a lagging indicator, right?

**PB** Paula Bastidas 30:44  
Yeah.

**C** **Christi** 30:45  
No, I don't.  
I'm happy to go into more detail, but if you have more specific questions around that I could go into how to do that.

**PB** **Paula Bastidas** 30:53  
Yeah. Thank you very much.  
Christi, you're being great. Really. And.

**C** **Christi** 30:56  
5.

**PB** **Paula Bastidas** 30:58  
My last question regarding this KPIs is should this be communicated to the employer?

**C** **Christi** 31:05  
Yeah, the employer should be the one reviewing it.

**PB** **Paula Bastidas** 31:09  
OK. But their results, I mean?

**C** **Christi** 31:14  
Yes. Let me ask you, why would you not want to communicate your results to your employer?

**PB** **Paula Bastidas** 31:20  
No, actually just that was just a question.  
But what is the best way to communicate it?  
Should you do it like monthly?  
Should you use meeting for it and should you? Yeah.

**Christi** 31:36  
I would create a spreadsheet.

It depends.

You know, every KPI some KP is can only be measured by quarter.

Some of them are only measured by month, some measured by week.

But I would.

What I would do is I would have a tracker that could just be a spreadsheet.

Let me show you an example.



**Paula Bastidas** 31:56



And this should be also depending on the business weekly, monthly.



**Christi** 32:02

Yes, different things are measured on a weekly basis versus a monthly basis versus a quarterly basis.

So it depends on the nature of the KPI, right?

So here would be an example.

This is something very simple I've built out.

But.

Here's what they here's an example. So.

We have what our goal is. So we're, you know our a cost average cost of sale, that's what that stands for.

Right. We have our average across all of these like we've got so much data here, right.

It's a heat map spreadsheet, right?

And we've got a goal, right?

And so what's our what's our average and what's our goal?

So we measure this every week. You can see the date that we measure this every single week, but we do our profit margins. We do that every two weeks, right? 'cause that makes more sense, right?

And then we have our storage limit.

That has to be done.

We we're not given that information except every quarter. So. But the point is.

All data is in one location, so if you're saying, how do I how do I give this to my manager?

I would say create a spreadsheet.

Have a list of your 3 KPIs and then track them according to week, month, quarter what, how daily whatever is needed depending on the nature of that.

**Paula Bastidas** 33:23

OK.

Got it.

And thank you, Christi.

I think that that will be all you answer all my questions.

Thank you very much.

And the next step will be analyzing is this encoded code. This interview and comparing to the others to get the the final result and you if you want to check the the final results I'll be

happy to to share it with you.



So thank you very much, Christine. Right now, I'm gonna stop. Stop this this transcription.  
Give me a SEC.



**Christi** 33:46

Wow, personal.



**Paula Bastidas** stopped transcription

## Apéndice F. Entrevista a Gabriel – Freight Innovation – General Manager, Estados Unidos

### Transcript

December 12, 2024, 2:16PM

**PB** Paula Bastidas 0:07

A.

The general my thesis theme is about my boyfriend's business.

He is a mechatronic engineer and he provides his service to the coast region in Ecuador, but currently we're, as you know, you're living in Quito, the capital. So he's traveling a lot to provide his services in the coast region, and we are considering.

Hire someone a remote position but.

Before this I have to investigate and do some research and I realized that we do not have any too many information for Latin American South America.

So besides, I already read the information in some papers, I want to interview people that have success in implementing remote positions.

So I already interviewed a manager in Mexico who implement.

This remote position for engineers and I already interviewed Christi yesterday, and I think that you will be a good person to talk to also.

Because you're the general manager and also the operation managers of pride innovation.

So I want to understand better how you manage this type of remote positions in here in front innovation.

So first of all, the first question is what do you company in what company you work for?

I know that is pride innovation.

Can you please describe your main functions and your job title?

**GP** Gabriel Pransky 1:37

The job title is general manager and I.

I managed the operations team and I.

Assisted the CEO in sales in general management of the business.

**PB** Paula Bastidas 2:00

Why does Friday innovation implement remote work?

**GP** Gabriel Pransky 2:08

Freight innovation does remote work because.

We don't have a physical central location.

1st and.

Because.

The costs are too great.

In in the United States and the workforce in other countries is cheaper.

GP

**Paula Bastidas** 2:37

PB

In general terms, could you describe the positive and negative aspects of remote working in your company?

GP

**Gabriel Pransky** 2:47

The positive aspects are.

That we.

Have.

An international culture company culture.

And.

That.

We're able to.

Provide a an infrastructure.

Where?

There's no concern for for.

Physical location.

And distance from the office commute times.

And.

And we're able to employ.

People that are.

Essential stakeholders in the company.

That.

That are not located in in the same geographic area.

PB

**Paula Bastidas** 4:01

What about the disadvantage of working like this in this remote position?

**Gabriel Pransky** 4:06

This advantage is that.

It takes extra effort to.

Have.

Meaningful.

And effective.

Interpersonal communication.

So that conversations that.

That.

Could.

GP

Be done simply. If a person is right next to you need to be arranged and coordinated.  
Or you need to find other solutions for for.

Or sending messages and it gives more opportunity for for communication breakdown or just.

Time delays.

Another.

PB

Paula Bastidas 5:07

Got it.

GP

Gabriel Pransky 5:10

Another.

Disadvantage is that.

Is that since people are located elsewhere and usually working from home?

It's it's hard and it takes extra.

Effort and resources to.

Establish.

Accountability for for the time spent on.

During the work day.

For and for accomplishing responsibilities.

PB

Paula Bastidas 5:54

He got it.

So you're saying that the main disadvantages may be how you control your team and also.

The the communication that that's a barrier, the remote work.

GP

Gabriel Pransky 6:08

Yes, those are disadvantages.

PB

Paula Bastidas 6:11

K.

Got it.

So right now I'm gonna focus in three aspects that I'm gonna study the. The first one is the infrastructure and technological tools.

The second one would be the clarity of respons.

ibilities and communication and the last one will be performance metrics and KP is. So

let's start talking about the infrastructure. I want to understand what technological tools does your team currently use to manage task and projects?

**GP** **Gabriel Pransky** 6:42  
We use Microsoft Office tools.  
Including and especially teams.  
And outlook.  
Umm and.  
We use the umm internal.  
Tools for our in our customer support.  
Platform and.  
Our CRM.

**PB** **Paula Bastidas** 7:18  
So do you consider you have the available platform sufficient to ensure productivity in a remote environment?  
And if not, what would you like to implement?

**GP** **Gabriel Pransky** 7:33  
Is it sufficient?  
Oh.  
Yes, it's it's sufficient, but I would still like to implement.  
Greater.  
Uniformity for all.  
The.  
All the team members to be.  
Doing project management within the same environment and following the same.  
Procedures.

**PB** **Paula Bastidas** 8:13  
Got it.  
Can you say gave that there are technological barriers that could hinder remote work?

**GP** **Gabriel Pransky** 8:24  
Technological barriers.  
Yeah, dependent on.  
Dependency on on local.  
Internet and power.  
Connectivity.

**PB** Paula Bastidas 8:46  
That's the key answer.

**GP** Gabriel Pransky 8:47  
That's the major one that comes up in our instance.

**PB** Paula Bastidas 8:52  
Gabe, does the company have a Technical Support team or provider capable of assisting employees in a remote environment?

**GP** Gabriel Pransky 9:00  
Yes.

**PB** Paula Bastidas 9:03  
So you pay this extra.  
This is an extra department and how does this work?  
They contact directly to the  
Team and they are able to solve any kind of problems.

**GP** Gabriel Pransky 9:17  
They they connect remotely with the with the team and are paid to solve their technical problems.

**PB** Paula Bastidas 9:28  
K and I want to know also what measures for information security are currently used to protect team and client data.  
So you're using it.  
Your you're training your team to use how to manage multi factor authentication, encryption or VPNs or how do you manage security process for this type of remote work.

**GP** Gabriel Pransky 9:53  
We have monitoring and and.  
Limited access.  
That's managed by our.  
It contractors.  
We have.  
Data backup also done by them and we.  
Receive real time notifications from them if there's.

Outside.

GP

Abnormal activity on.

Detected for any account two factor authentication we we take advantage of of what's built into the platforms that we use.

So we have.

So it's, it's with our Microsoft stuff and it's with our.

Our proprietary software as well as with the web ship and etcetera.

PB

Paula Bastidas 11:08

Thank you, Gabe.

So let's talk about responsibilities and communication. I want to understand how are individual responsibilities and team objectives currently defined and communicated.

GP

Gabriel Pransky 11:23

How are they currently defined and communicated?

PB

Paula Bastidas 11:27

As the responsibilities.

GP

Gabriel Pransky 11:32

They are established in the team's job descriptions and.

By the.

Metrics that they are required to report.

And.

And.

Adjusted or clarified in performance review.

PB

Paula Bastidas 12:06

K.

Got it.

So also gate I want to know how effective is the team's internal communication in the current context.

And which platform do you use? Maybe for it.

GP

Gabriel Pransky 12:22

So we we use slack primarily.

With some e-mail and regular meetings regular.

Virtual meetings on on teams.

**PB** Paula Bastidas 12:39  
OK and.

**GP** Gabriel Pransky 12:39  
And then.  
Yeah. What did you ask about that?

**PB** Paula Bastidas 12:45  
I ask you, how effective is the team's internal communication in the current context?

**GP** Gabriel Pransky 12:49  
How effective is it?  
Mostly generally effective.

**PB** Paula Bastidas 12:57  
OK.  
OK. And how do you manage this type this type of meetings you do daily, monthly, weekly?

**GP** Gabriel Pransky 13:07  
We have a team, we have some form of team meeting.  
Almost daily.

**PB** Paula Bastidas 13:19  
OK.  
Got it.

**GP** Gabriel Pransky 13:21  
And those meetings have sometimes have different purposes.  
And then we have one off meetings for particular topics.

**PB** Paula Bastidas 13:36  
OK.  
Mostly you use daily meetings and in these daily meetings you cover different topics, but mostly problems or mostly tasks to do.

**GP** Gabriel Pransky 13:52  
That is.

Most of the of the daily meetings, but there's a weekly meeting that's a general.  
Review of operations.

GP

**Paula Bastidas** 14:07

PB

Got it.

And let's talk about performance metrics and KP as in your company.

So what key performance indicators or KP, as do you use to measure the success of your team?

GP

**Gabriel Pransky** 14:21

It depends on their responsibilities. Turn around time and responsiveness.

Is important for customer support.

Completion of.

Of tasks in a timely manner.

Is.

Is important for.

Most of the other responsibilities.

We have difficulty.

Determining still.

KP is for certain tasks that.

You can tell that that.

They, whether they've been completed or not, but you.

They they are not individually dependent on the person tracking that that metric.

So for example with.

Onboarding. You can tell if the if an onboard has been done successfully and.

It's difficult to track timeliness.

Because they take different times. Although you can track, I guess the timeliness of responsiveness responses.

Taking actions, but still we we have problems because so much is dependent not only on the on the person.

Response for for onboarding.

But.

For many other and many other people in factors that are are out of their control. So it's hard to to to measure that using KPIs, that's an ongoing.

Yes. And we try and think about.

**Paula Bastidas** 16:40

OK.

Got it.

So yesterday today I was talking to to Christy.

**PB** She explained me most kind of the same.

But I want to understand this this better.

For example, KPIs are are done or are created once the job position is is created.

So if you are trying to hire someone immediately you you create the KP as or in which part of the process or.

Does the KP as are created?

During hiring or during training.

During which stage?

**Gabriel Pransky** 17:16

**GP** KPIs ideally should be in should be in place before.  
Hiring.

**Paula Bastidas** 17:25

**PB** OK.

Got it.

Measuring them ideally should be weekly or daily.

**Gabriel Pransky** 17:33

**GP** Oh, that depends on the on the, on the task you're talking about.

For example, we don't.

Have we don't track.

As of yet, KPIs for sales reps.

But we are planning for that. And but those would would.

Be at the most.

At most it would be monthly, if not quarterly.

For most of their KPIs.

**Paula Bastidas** 18:15

**PB** OK, makes sense.

And.

OK. The last question I have for you, Gabe is, do you consider that remote work possibly or negatively impacts performance metrics?

**Gabriel Pransky** 18:41

**GP** Good question.

**PB** Paula Bastidas 18:42  
Yeah.

**GP** Gabriel Pransky 18:46  
I think it has.

That's the potential to positively.

Impact.

Performance because of.

People's comfort and.

Efficiency in for.

Not having concerns?

Outside of of their business responsibilities, meaning you don't need if you don't need to leave your house, or if you can be anywhere and get something done. So so.

One possible positive outcome is that you can.

You can achieve your responsibilities.

Without, without putting them on hold for too, to travel or to get somewhere else practically.

I think it's often.

Difficult because of the extra effort that it takes to.

Establish.

Set aside time and space and and.

Mode of activity for focusing on a on your business responsibilities.

**PB** Paula Bastidas 20:28  
K.

That's great.

I want to also ask this last question.

Do you feel your your team is enough motivated or?

They feel this sense of pertain to to the the company you see remote work.

**GP** Gabriel Pransky 20:49

I think that.

I think that it takes dedicated effort to to to establish that and I.

I'll admit that it's it's it's an ongoing.

Ongoing concern, meaning it's always something that I need to think about and attempt to encourage.

Happily, I think we we we are successful.

In developing.

A.

A culture of friendship.

GP

Camaraderie and.

Dedication to the to to the business.

**Paula Bastidas** 21:45

PB

Thank you very much, Kate.

Yeah, I ask you this because I realized by interviews and by reading my papers that this is the biggest problem of remote working.

Feeling motivated or or be part of a specific culture?

So I want to understand how this is managed in France.

Innovation and thank you that that will be all. So if you want to see your results or my thesis, I'll be happy to share it.

But yeah, I have to keep working on it and I have to code this interview and compare it with the other ones and get results with this. So thank you Gabe.

**Gabriel Pransky** 22:21

GP

Amazing. You didn't want want to interview Steve as well.

**Paula Bastidas** 22:21

PB

I really appreciate it.

No, not really.

I think Steve is really smart, but maybe for sales or things like that. But right now I have to focus in process and operations and I don't think he.

**Gabriel Pransky** 22:30

GP

I think.

Yeah.

**Paula Bastidas** 22:43

PB

He's 100% into it.

**Gabriel Pransky** 22:44

GP

Right. But he would appreciate talking.

**Paula Bastidas** 22:50

PB

Yeah, I know, OK.

**Paula Bastidas** stopped transcription

## Apéndice G. Codificación de entrevistas por persona

**Tabla 5**

*Codificación Entrevista Gerente General SCADEC, Ecuador*

| <b>Categoría</b>                      | <b>Detalles</b>   |
|---------------------------------------|---|
| Datos Generales                       | Presta servicios de automatización industrial.<br>3 empleados en planta UIO: Ingeniero en aplicaciones, Administrador y Gerente General.<br>Gran parte del trabajo puede realizarse desde casa; la implementación requiere visitas al sitio.  |
| Motivo para Modelo Híbrido/Remoto     | Clientes distribuidos en GYE y personal centralizado en UIO.<br><br>Minimizar costos operativos asociados a oficina e internet.<br>Reducir tiempos de respuesta y optimizar visitas a clientes.   |
| Herramientas Actuales de Trabajo      | Pizarras, reuniones presenciales y correo electrónico.<br><br>Google Workspace/Drive.   |
| Herramientas que Accede a Implementar | Mejora en la velocidad de internet del empleado.<br><br>Suministro de audífonos, UPS, celular y computadora.<br>Programas de capacitación y entrenamiento.  |
| Responsabilidades y Comunicación      | Proyectos en cuatro etapas:<br><br>1. Recopilación de datos (en sitio o remoto).<br>2. Diseño (remoto).<br>3. Ejecución (en sitio).<br>4. Visitas post-servicio (en sitio).<br>Soporte técnico ocasional liderado por el Gerente General.<br>Creación de demostraciones (demos) y presentaciones para ventas. |
| KPI's Planeadas                       | Monitoreo quincenal/mensual.<br>Medición de:<br>- Dependencia sobre equipo en UIO.<br>- Tiempo de ejecución y entrega.<br>- Cumplimiento del alcance y satisfacción del cliente.<br>- Tiempos de investigación para desarrollo de demos y entregas.   |
| Formas de Motivación                  | Días libres remunerados tras la finalización de proyectos.<br>Remuneraciones adicionales por buenos resultados.<br>Reuniones presenciales para capacitación e integración del equipo.   |

**Tabla 6***Codificación Entrevista Xavier – BlueYonder, México*

| <b>Categoría</b>                            | <b>Detalles</b>  |
|---|--|
| Tipo de Negocio                             | Creación de software para cadena de suministro y manejo de inventarios.  |
| Ventajas                                    | Presencia en múltiples países o regiones.<br>Disminución de costos.<br>Ventaja operativa de tener más presencia sin crear oficinas.<br>No se pierde tiempo en desplazamientos.   |
| Desventajas                                 | Falta de compromiso con la empresa, pérdida de sentido de pertenencia.<br>Menos trabajo colaborativo (ej. lluvias de ideas).<br>Barreras tecnológicas (dependencia de situaciones locales como cortes de luz, guerras, etc.).  |
| Infraestructura / Herramientas Tecnológicas | Comunicación: Teams / Slack.   |
| Responsabilidades / Comunicación            | Gestión de Proyectos y Seguimiento de Incidencias: Jira.<br>Metodologías: Agile y Scrum (inspiradas en empresas como Facebook, Google, etc.).<br>Sistema de protección VPN: Cisco.<br>Equipo de soporte técnico: Service Now (manejo por tickets).   |
| KPI's                                       | Herramienta de planificación: Story Point (valor de dificultad de una tarea).<br>Decisión democrática para definir el tiempo necesario para completar tareas o sprints.<br>Objetivos pequeños: Daily Scrum (qué están trabajando, qué trabajaron ayer, impedimentos).<br>Objetivos pequeños se suman para alcanzar un objetivo global.<br>Sprints de 2-3 meses que cumplan el objetivo general.<br>Burn Down Chart: Cumplimiento del Story Point en números (ej. 40/50).<br>Entre el 90% y el 100% del objetivo se considera excelente.<br>Métricas enfocadas por equipo, no individuales. |

**Tabla 7***Codificación Entrevista Christi – The Coo Integrator, Estados Unidos*

| <b>Categoría</b>                            | <b>Detalles</b>   |
|---|---|
| Tipo de Negocio                             | Dueña de negocio en USA; trabaja con empresas pequeñas para ayudarlas a escalar.  |
| Ventajas                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conveniente.</li> <li>- Permite encontrar talento global.</li> <li>- Ayuda a cumplir objetivos empresariales en un tiempo determinado.</li> <li>- Más económico en cuestiones operativas.</li> <li>- Permite acceder a talento calificado, en ocasiones más económico.</li> </ul>  |
| Desventajas                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Distracciones en casa.</li> <li>- Puede ser solitario.</li> <li>- Dificultad para crear una cultura empresarial sólida.</li> <li>- Necesidad de procesos de selección detallados.</li> <li>- Puede generar micromanagement.</li> </ul>   |
| Infraestructura / Herramientas Tecnológicas | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramientas para gestión de tareas: ClickUp, Google Suite, Google Drive.</li> <li>- Herramientas de comunicación: Slack, videoconferencias.</li> <li>- Documentos legales: DocuSign para gestión de contratos.</li> <li>- Seguridad tecnológica: Herramientas como Microsoft para opciones de encriptación.</li> <li>- Recursos adicionales: Google, ChatGPT en caso de dudas.</li> <li>- Herramientas digitales deben ser accesibles, simples y efectivas.</li> </ul>  |
| Responsabilidades / Comunicación            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir claramente funciones y responsabilidades desde el inicio.</li> <li>- Asegurar que todos comprendan la estructura y objetivos del negocio.</li> <li>- La comunicación debe ser abierta, constante y adaptada al estilo del manager.</li> <li>- Revisión y redefinición regular de responsabilidades.</li> <li>- Implementar reuniones estructuradas tipo L10 (Leadership 10) para cubrir temas relevantes.</li> <li>- Proceso de selección claro, basado en necesidades del puesto.</li> <li>- Asegurar entrenamiento y soporte adecuados para los empleados.</li> <li>- Reuniones periódicas para revisar tareas y progreso (diarias, semanales).</li> </ul> |
| KPI's                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer KPIs medibles y fáciles de evaluar.</li> </ul>  |

- KPIs deben estar alineados con las metas específicas de cada puesto.
- Los KPIs pueden ser Leading (proyección futura) o Lagging (indicadores históricos).
- No modificar KPIs sin una evaluación clara.
- Revisión regular de KPIs con empleados (semanales o mensuales).

**Tabla 8**

*Codificación Entrevista Gabriel – Freight Innovation, Estados Unidos*

| Categoría                                   | Detalles  |
|---|---|
| Tipo de Negocio                             | General Manager en Freight Innovation, industria de envíos de paquetería en EE. UU.   |
| Ventajas                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No requiere oficina física, lo que reduce costos operativos.</li> <li>- Contratación global: acceso a talento en diversas regiones y socios fundamentales.</li> <li>- Optimización del tiempo al eliminar desplazamientos.</li> <li>- Promueve una cultura internacional.</li> </ul>     |
| Desventajas                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación interpersonal limitada.</li> <li>- Dificultades para establecer responsabilidades claras en jornadas remotas.</li> <li>- Dependencia de situaciones locales como cortes de luz o internet.</li> </ul>   |
| Infraestructura / Herramientas Tecnológicas | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Decisiones requieren reuniones constantes.</li> <li>- Gestión básica: Microsoft Office.</li> <li>- Herramientas de servicio al cliente: FreshWorks.</li> <li>- Comunicación interna: Slack.</li> <li>- Respaldo de datos y protección tecnológica: Microsoft Protection.</li> </ul>      |
| Responsabilidades / Comunicación            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidades bien definidas por puesto.</li> <li>- Reuniones diarias para resolver bloqueos en procesos.</li> <li>- Reuniones uno a uno para tratar cuestiones operativas específicas.</li> </ul>   |
| KPI's                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- KPI's se crean para cada puesto antes de la contratación.</li> <li>- Revisión de KPI's adaptada al puesto:</li> <li>- Semanal para servicio al cliente.</li> <li>- Mensual para ventas.</li> <li>- KPI's permiten medir y alcanzar objetivos rápidamente en entornos remotos.</li> </ul> |



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, María Paula Bastidas Erazo con C.C: # 1723538409 autora del trabajo de titulación: *Evaluación de viabilidad operativa para la creación del puesto de Ingeniero de Aplicaciones en modalidad híbrida en la región costera de Ecuador para SCADEC SAS* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 10 de junio de 2025

Ma. Paula Bastidas E.

f. \_\_\_\_\_  
Nombre: María Paula Bastidas Erazo  
C.C: 1723538409



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

|   |   |                                     |    |
|---|---|-------------------------------------|----|
| <b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>                        | Evaluación de viabilidad operativa para la creación del puesto de Ingeniero de Aplicaciones en modalidad híbrida en la región costera de Ecuador para SCADEC SAS.   |                                     |    |
| <b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):             | Bastidas Erazo, María Paula   |                                     |    |
| <b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres): | Zerda Barreno Elsie Ruth  |                                     |    |
| <b>INSTITUCIÓN:</b>                               | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil   |                                     |    |
| <b>UNIDAD/FACULTAD:</b>                           | Subsistema de Posgrado  |                                     |    |
| <b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>                     | Maestría en Administración de Empresas  |                                     |    |
| <b>GRADO OBTENIDO:</b>                            | Magíster en Administración de Empresas  |                                     |    |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>                      | 10 de junio de 2025   | <b>No. DE PÁGINAS:</b>              | 80 |
| <b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>                           | Recursos Humanos, Administración y Dirección de Empresas  |                                     |    |
| <b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>                  | Viabilidad operativa, Recursos humanos, Teletrabajo, Trabajo remoto   |                                     |    |
| <b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):       | <p>De acuerdo con las expectativas que mantiene el Gerente General de SCADEC de crear posición remota (con visitas de forma presencial en la zona costera de Ecuador) y los resultados obtenidos de las 3 empresas internacionales con posición remota, se concluye que la propuesta de generar una posición remota para el puesto de “ingeniero en aplicaciones” es una opción factible y beneficiosa para SCADEC SAS, ya que le permitiría a la empresa contar con varias ventajas significativas, entre las que destaca el ahorro que se genera en costes fijos al no tener que aperturar oficinas en la zona costera, a la vez que se mantiene una mayor presencia en el mercado. Además, SCADEC podría tener una forma de compensar la desventaja más grande manifestada por los gerentes internacionales: La percepción de desconexión que siente el empleado remoto, realizando visitas presenciales y actividades de integración. Puesto que el empleado reside en el mismo país que la matriz, la empresa podría realizar viajes para reforzar la cultura organizacional, fortalecer el sentimiento de pertenencia y cohesionar los equipos.</p> |                                     |    |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>                               | <input checked="" type="checkbox"/> SI  | <input type="checkbox"/> NO         |    |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>                     | <b>Teléfono:</b> +593-987618889   | E-mail: ma.paula.bastidas@gmail.com |    |
| <b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>               | <b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza   |                                     |    |
|   | <b>Teléfono:</b> +593-4-3804600   |                                     |    |
|   | <b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>   |                                     |    |

### SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

|   |  |
|---|--|
| <b>Nº. DE REGISTRO</b> (en base a datos): |  |
| <b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>              |  |
| <b>DIRECCIÓN URL</b> (tesis en la web):   |  |