

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE**  
**Departamento de Economía, Administración y Mercadología**

**Apuesta: Economía solidaria y trabajo digno**

**PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA LA GESTIÓN EN  
MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**



**ITESO, Universidad  
Jesuita de Guadalajara**

**PAP 3F09 Gestión del Cambio, del Talento Humano y la Efectividad  
Organizacional  
Proyecto  
Manejo del tiempo en una organización de la rama tecnológica**

**PRESENTAN**

Programas educativos y Estudiantes

Lic. En Ingeniería Industrial. Amante Núñez Daniel Alberto

Lic. en Relaciones Industriales y Estrategias en Recursos Humanos. González Campos Paulina

Lic. en Psicología. González Valenzuela Melissa Denise

Profesor PAP:

Flores Organista Juan Carlos

Michel Estrada Paz Cecilia

Tlaquepaque, Jalisco, 14 de julio 2022

## ÍNDICE

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional	3
El Reporte PAP consta de tres componentes	5
Resumen	6
1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional	7
1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto	7
1.2 Caracterización de la organización	10
1.3 Identificación de la(s) problemática(s)	12
1.4. Planeación de alternativa(s)	14
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora	18
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos	33
2. Productos	35
3. Reflexión crítica y ética de la experiencia	36
3.1 Sensibilización ante las realidades	36
3.2 Aprendizajes logrados	38
3.3 Aprendizajes de la retroalimentación de los Directivos	40
4. Bibliografía y otros recursos	42
5. Anexos generales	43
5.1 CARTELES	43

# REPORTE PAP

## Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación

### Profesional

*Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son experiencias socio-profesionales de los alumnos que desde el currículo de su formación universitaria- enfrentan retos, resuelven problemas o innovan una necesidad sociotécnica del entorno, en vinculación (colaboración) (co-participación) con grupos, instituciones, organizaciones o comunidades, en escenarios reales donde comparten saberes.*

*El PAP, como espacio curricular de formación vinculada, ha logrado integrar el Servicio Social (acorde con las Orientaciones Fundamentales del ITESO), los requisitos de dar cuenta de los saberes y del saber aplicar los mismos al culminar la formación profesional (Opción Terminal), mediante la realización de proyectos profesionales de cara a las necesidades y retos del entorno (Aplicación Profesional).*

*El PAP es un proceso acotado en el tiempo en que los estudiantes, los beneficiarios externos y los profesores se asocian colaborativamente y en red, en un proyecto, e incursionan en un mundo social, como actores que enfrentan verdaderos problemas y desafíos traducibles en demandas pertinentes y socialmente relevantes. Frente a éstas transfieren experiencia de sus saberes profesionales y demuestran que saben hacer, innovar, co-crear o transformar en distintos campos sociales.*

*El PAP trata de sembrar en los estudiantes una disposición permanente de encargarse de la realidad con una actitud comprometida y ética frente a las disimetrías sociales. En otras palabras, se trata del reto de “saber y aprender a transformar”.*

## El Reporte PAP consta de tres componentes

*El primer componente refiere al ciclo participativo del PAP, en donde se documentan las diferentes fases del proyecto y las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo de este y la valoración de las incidencias en el entorno.*

*El segundo componente presenta los productos elaborados de acuerdo con su tipología.*

*El tercer componente es la reflexión crítica y ética de la experiencia, el reconocimiento de las competencias y los aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.*

## Resumen

Nombre del PAP: Gestión del Cambio, del Talento Humano y la Efectividad Organizacional.

Propósito general del proyecto: El propósito del presente proyecto es generar, con base en una investigación y la impartición de un taller, una cultura de organización de tiempo que garantice un mayor aprovechamiento y utilización de los recursos disponibles para una organización, logrando a su vez que los trabajadores reflexionen conforme a como manejan su tiempo.

El proyecto es una continuación del PAP del semestre de primavera 2022, en el que se llevó a cabo una evaluación conforme la NOM 035, misma que tuvo como producto una identificación de los riesgos psicosociales que generan mayor problema en la organización.

Destacando el alcance de este proyecto se puede decir que está visualizado ante el personal de recursos humanos de una empresa de la rama tecnológica y las múltiples unidades de negocio que la conforman, de manera que la logística se llevó a cabo de manera colaborativa con el enlace que se tiene con la empresa.

El resultado es un reporte ejecutivo en el que se plasma la información relevante para la organización para que a su vez aporte beneficios de gran utilidad para identificar y evitar los riesgos psicosociales.

## 1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional

El PAP es una experiencia de aprendizaje y de contribución social integrada por estudiantes, profesores, actores sociales y responsables de las organizaciones, que de manera colaborativa construye sus conocimientos para dar respuestas a problemáticas de un contexto específico y en un tiempo delimitado. Por tanto, la experiencia PAP supone un proceso en lógica de proyecto, así como de un estilo de trabajo participativo y recíproco entre los involucrados.

### 1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto

La situación en las organizaciones se ve reflejada en elementos como el **comportamiento organizacional**, mismo que busca establecer en qué forma los individuos, grupos y el entorno siendo manipulado por las personas, se ven afectados día a día por motivaciones, impulsos, deseos, necesidades y algunas otras fuerzas similares. Según, J. Hernández, Gallarzo y Espinoza, (2011), el **desarrollo organizacional** “es el proceso mediante el cual la organización diagnostica y evalúa las conductas, los valores, las creencias y las actitudes de las personas para enfrentar la resistencia al cambio” (p. 9).

Dentro de las organizaciones surge la necesidad de medir y controlar dichas conductas y actitudes que afectan de distintas maneras al comportamiento organizacional, esto apoyándose a su vez en el comportamiento que tienen los trabajadores como individuos, como se menciona en el párrafo anterior los individuos tienen motivaciones, impulsos, deseos y necesidades que buscan atender significativamente, esto tiene que

evaluarse por parte no solo de los directivos sino también de otras organizaciones especializadas como las Normas Oficiales Mexicanas (NOM).

El Diario Oficial de la Federación publica en 2018 la NOM 035 STPS 2018, que tiene como objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo. Esta norma entró en vigor con carácter obligatorio en la fase preventiva para todas las empresas del país sin importar el número de empleados con los que cuente a partir de 2019. Se miden factores como condiciones en el ambiente de trabajo, cargas de trabajo, falta de control sobre el trabajo, interferencia en la relación trabajo - familia, liderazgo y relaciones negativas en el trabajo y violencia laboral.

Al surgir como necesidad el controlar dichos aspectos dentro del ámbito laboral y social, es importante contar con cierto grado de actualización constante basada en la capacitación y aprendizaje de nuevas maneras de controlar los cambios que se presentan en las organizaciones. La capacitación se refiere al desarrollo de habilidades, ya sea técnicas, operativas y administrativas para todo el personal que lleva a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo. Los beneficios adquiridos pueden mantenerse durante toda su vida laboral y pueden ayudar al desarrollo personal.

Los beneficios de la capacitación son numerosos, William B. Werther y Keith Davis (2008) señalan que se dividen principalmente en beneficios para el individuo, beneficios para la organización y beneficios en las relaciones humanas.

“Para desarrollar una capacitación se deben de tomar en cuenta los principios del aprendizaje, la utilización de estos métodos ayuda a acelerar el proceso. Los principios de

aprendizaje, o principios pedagógicos, son los procesos mediante los cuales, las personas aprenden de manera efectiva. Estos principios son: participación, repetición, relevancia, transferencia y realimentación” (Werther & Davis, 2008).

La educación de adultos como práctica social se ve influenciada por la interacción con la cultura y los ámbitos sociales, existe y se desenvuelve como un proceso constante, es por eso que la andragogía ha sido descrita como una ciencia o un conjunto de supuestos y métodos que permitan desarrollar cierta disciplina y la aplicación de conocimientos con base en principios fundamentales que dentro del contexto de la organización permitirán una mayor implementación de técnicas que tengan como resultado un mejor manejo del tiempo.

Según Martha Alles (2009), los programas de desarrollo del talento tienen como objetivo preservar el capital intelectual, así como la retención de los mejores integrantes para la empresa, permiten el desarrollo y la relación personal. Estos programas se basan en capacidades (conocimientos, experiencia y competencias) requeridas para un determinado puesto y en las óptimas para la organización y el colaborador.

Las habilidades con las que cuenta el colaborador se pueden enriquecer con la constante actualización de información que propicie el desarrollo y fortalecimiento de habilidades necesarias para desempeñar el puesto, por lo que se debe encontrar un equilibrio entre las aptitudes y las necesidades del puesto para una gestión correcta de la mejora continua. En este caso, esta mejora continua se ve influenciada por el manejo del tiempo.

El buen aprovechamiento y manejo correcto del tiempo, incluye múltiples conocimientos y también diversas habilidades, entre las que se encuentran, el uso óptimo de

los mejores momentos que tienen las diversas jornadas de trabajo, para así obtener al final del día una productividad aumentada.

Es importante identificar, analizar e incluso eliminar dichos conocimientos y habilidades para que se logre de cierta manera formar una disciplina, factor determinante en esta área tan delicada, de esta manera también pueden participar, para apoyar, segundas e incluso hasta terceras personas ejerciendo influencia positiva en las personas.

## 1.2 Caracterización de la organización

Con 23 años en el mercado, la organización es una compañía de alta tecnología orientada a ofrecer soluciones integrales inteligentes a través de asesoría comercial, servicio técnico, desarrollo de aplicaciones, consultoría, entrenamiento y capacitación en México, Estados Unidos y Canadá. Fue fundada en 1999 con el propósito de proveer soluciones tecnológicas para la industria y la manufactura en México y el mundo.

*Misión; somos talento mexicano que crea soluciones de alta tecnología, para la productividad de las empresas de clase mundial, comprometiéndonos a lograr el progreso de las comunidades donde trabajamos y del mundo.*

*Visión; En el 2030 ampliaremos nuestro conjunto de negocios buscando el liderazgo mundial en innovación de soluciones tecnológicas integrales con ingresos sostenibles del 25% de marcas propias, agregando valor y renovados continuamente.*

Actualmente la organización cuenta con 91 empleados y alrededor de 588 clientes y proveedores. La empresa tiene una cultura basada en la responsabilidad social corporativa buscando comprometerse con sus grupos de interés y la sociedad. Además, algo elemental

es ofrecer una gran calidad de servicio personalizado y capital humano con ingenieros altamente calificados.

Los principales valores con los que se rigen son los siguientes:

- Trabajo en equipo: Colaboramos para establecer y desarrollar relaciones interpersonales enfocadas en el logro de objetivos.
- Respeto: Nuestras relaciones están basadas en la confianza, empatía y mostramos interés en las personas.
- Actitud de servicio: Tenemos la disposición para dar solución a otros siendo amables y anticipándonos a necesidades.
- Honestidad: Decimos la verdad, somos sinceros y francos.
- Innovación: Tenemos la capacidad de crear, mejorar o renovar un producto o proceso.
- Pasión por el trabajo: Nos gusta y admiramos nuestro trabajo que nos motiva a cumplir objetivos con gran energía.

La empresa cuenta con diferentes reconocimientos como: Great Place to Work, Empresa Socialmente Responsable, SAP Recognized Expertise, cuenta con certificación ISO 9001. Es reconocida por ser una organización que busca el constante crecimiento y seguir manteniendo y mejorando su alto nivel de competitividad dentro del mercado tecnológico e innovador con crecimiento exponencial.

### 1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

Dando seguimiento al Proyecto de Aplicación Profesional aplicado en conjunto con la organización en el periodo de primavera 2022, donde se llevó a cabo la implementación del diagnóstico de la NOM-035-STPS-2018, se pudo identificar como factores de riesgo psicosocial a reforzar, los temas de organización del trabajo, así como la relación familia y trabajo.

Los factores de riesgo psicosociales se definen como elementos probables de daño a la salud física y psicológica que surgen como respuesta a la presencia constante de estrés, esto altera y desequilibra los recursos y las capacidades de las personas para realizar su trabajo (Moreno, 2011), por lo que es importante contar con recursos dentro de las organizaciones para reducir esta problemática y lograr un mejor desempeño en los trabajadores lo que impacta positivamente a la organización.

Los resultados adquiridos por el equipo del periodo anterior se consiguieron mediante encuestas realizadas a los colaboradores, quienes mostraron que en su mayoría tienen un nivel de riesgo psicosocial alto referente a tres temas principalmente: La carga de trabajo, Jornada laboral e Interferencia en la relación trabajo-familia.

**Tabla 1.** Resultados de diagnóstico por unidad de negocio

Resultados con nivel de "Muy alto" factor de riesgo psicosocial						
Categoría / Dominio	Unidades de negocio					
	Corporativo	DIS	DYA	SMT	TEST	TMC
Factores propios de la actividad	X	X				
Organización del tiempo de trabajo	X	X		X		
Carga de trabajo	X	X	X	X		
Jornada de trabajo	X	X		X		
Interferencia en relación familia - trabajo	X	X				

**Nota:** Datos obtenido de RPAP de equipo de primavera 2022

En la **Tabla 1** se exponen los resultados obtenidos por el equipo PAP en cuanto a las áreas de mejora en riesgos psicosociales en las unidades de negocio, de esta manera se sustenta la definición de la problemática ocasionada por distintos factores en la organización. Conforme a la definición de las categorías a tratar se puede observar cuales fueron las que tuvieron mal desempeño resultante del análisis de la evaluación realizada.

Esta información tuvo gran relevancia para la empresa, debido a que lograron identificar que el rendimiento de sus colaboradores realmente se ve afectado por la cantidad de trabajo, las horas extensas que laboran y la falta de desconexión laboral frente a la familia.

Como se mencionó antes, en el PAP pasado fueron identificados los factores de riesgo de manera general en la organización, es por esto que no nos enfocamos a una unidad de negocio en específico, las unidades de negocio son las distintas áreas de la organización de las que se compone el total de los empleados, cabe destacar que se sabe que los ingenieros requieren estar siempre al pendiente de cualquier situación que se presente con los clientes para así poder atenderlos correctamente. Basado en esto preparamos una intervención que consta de un taller de gestión y organización del tiempo, principalmente pensado para el Home Office.

Los servicios de soporte que la empresa brinda a las diferentes compañías requieren una amplia disponibilidad por parte de los ingenieros, ya que estos clientes reportan fallas que necesitan atención casi de manera inmediata sin importar días u horarios. A través del presente, es que se busca desarrollar habilidades para una mejor gestión del tiempo

mediante un taller que tiene la finalidad de que los colaboradores puedan gestionar mejor sus tiempos tanto personales como profesionales.

La gestión del tiempo es uno de los pilares de la productividad en los negocios y, de igual manera, es clave para mejorar la calidad de vida, ya que, al poner en práctica diferentes estrategias para mejorar el rendimiento, se tiene un orden y claridad de lo que se quiere hacer y los pasos a seguir para conseguir los objetivos. Administrar eficazmente el tiempo tiene un efecto dominó, que impacta positivamente en las diferentes esferas de nuestra vida, tales como: la familia, amigos, trabajo y cultura (Wilbaut & Tlatli, 2012), a medida que se vaya adquiriendo mayor organización y claridad en cuanto a los objetivos que se tienen, se lograrán cambios importantes en todos los aspectos.

#### 1.4. Planeación de alternativa(s)

En continuación a la propuesta del equipo PAP del periodo Primavera 2022, se diseñó un taller sobre el Manejo del Tiempo que contó con 4 sesiones, con duración de una hora, impartidas los días 16, 23, 28 y 30 de junio. El objetivo del taller es brindar las herramientas para que los colaboradores logren tener una mejor gestión de su tiempo, impactando de manera positiva la organización de su trabajo y vida personal, enfocando los temas principalmente al Home Office. Con intención de motivar a los colaboradores a participar, se diseñan carteles, los que de manera general explican el contenido de cada sesión.

Para el diseño de las sesiones del taller, se consultaron diferentes fuentes de información sobre técnicas de manejo y organización del tiempo, estudios basados en el comportamiento de las personas, desde el ámbito psicológico hasta el ámbito social, en las

que se pueden destacar *Justo a tiempo* (Wilbaut & Tlalti, 2012) y *Tome el Control de su Tiempo* (Harvard Business School, 2005).

La estructura utilizada para la implementación del taller fue también obtenida de los libros ya mencionados y se toma en cuenta durante todo el taller el término de andragogía, mismo que se refiere a la educación para adultos, este nos permite adquirir nuevos conocimientos que nos apoyan en cuanto a la educación y aprendizaje de los adultos, además se utilizan distintas herramientas de autogestión.

La distribución del contenido a lo largo de las 4 sesiones es la siguiente:

#### Sesión 1.

- Importancia de la gestión del tiempo.
- Leyes del tiempo.
- Diagnóstico de gestión del tiempo.

#### Sesión 2.

- 2 claves para utilizar mejor el tiempo
  - Objetivos pertinentes.
  - Utilización apropiada de las nuevas tecnologías.

#### Sesión 3.

- 2 claves para utilizar mejor el tiempo
  - Planificación y organizar con éxito.
  - La acción eficaz

#### Sesión 4.

- Consecuencias de una mala gestión del tiempo
- Burn-out.
- Trabajo en casa y herramientas.

Una vez seleccionada la información se revisó el contenido para obtener la autorización por parte de la organización mediante una retroalimentación, para continuar con la ejecución de las presentaciones.

Durante las sesiones se tendrán 4 momentos: introducción y recapitulación de la sesión anterior, contenido teórico, actividades para poner en práctica lo aprendido, y cierre con un dato interesante y que invite a la reflexión.

**Tabla 2***Cronograma de sesiones*

Sesiones	Verano 2022			
	Junio			
	16	23	28	30
	J	J	M	J
Sesión 1				
Importancia de gestión de tiempo				
Leyes del tiempo				
Diagnóstico de gestión de tiempo				
Sesión 2				
Clave 1: Objetivos pertinentes				
Clave 2: Utilización apropiada de las nuevas tecnologías				
Sesión 3				
Clave 3: Planificación y organización con éxito				
Clave 4: La acción eficaz				
Sesión 4				
Consecuencias de una mala gestión de tiempo				
Burnout				
Trabajo en casa y herramientas				

*Nota:* Este cronograma fue diseñado por el equipo PAP, donde se distribuye el contenido a lo largo de las 4 sesiones acordadas con la empresa.

**Ficha descriptiva**

Posterior a las cuatro sesiones se dio un espacio de entre cinco y diez minutos en el que los asistentes tuvieron la oportunidad de evaluar el taller según sus experiencias vividas y conocimientos adquiridos. Dicha evaluación consta de cinco preguntas en las que ellos pudieron contestar de manera reflexiva conforme a su experiencia.

Esto con el objetivo de medir el impacto que tuvo el taller sobre los asistentes en cuanto a la organización de su tiempo y el alcance que tuvieron los temas impartidos.

### 1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

#### **Semana 4 - Sesión 1 – 16 de junio, No de participantes: 17**

El taller comenzó el día 16 de junio, en la semana 4 del curso, se llevó a cabo de manera conjunta con nuestra asesora y el contacto con la organización. En dicha semana el contenido fue introductorio, el objetivo principal de la sesión número uno, fue medir el grado de participación, interés y las expectativas de los asistentes hacia el taller, esto para saber si había que hacer adecuaciones al programa general del taller o incluso a alguna de las sesiones.

Esto se consigue plasmando múltiples situaciones en las que se requiere cierto cuestionamiento de parte de los asistentes y al mismo tiempo su participación sobre todo en un autodiagnóstico que ellos mismos contestaron.

La información en la sesión número se organizó en cuatro momentos, el primero se genera y maneja como una explicación de lo que se hace en el taller y el objetivo, se presentan cada uno de los asistentes seguido de la mención de algunas de las expectativas de estos hacia el taller, esto abre de cierta manera la primera participación y contacto directo con los ingenieros asistentes.

Una vez definidas las expectativas de los asistentes, se habla de sus situaciones personales siempre basadas en la organización de su tiempo, de esta manera también

conocemos sus rutinas y su comportamiento para elegir de manera correcta cómo se impartirían las próximas sesiones del taller.

A continuación, se presentan algunas imágenes de la sesión número uno.

## Imagen 1

### *Inicio sesión 1*



**Nota:** Imagen ilustrativa de la sesión 1.

## Imagen 2

### *Bienvenida sesión 1*



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 1.

## Imagen 3

### *Objetivo de taller*



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 1.

## Imagen 4

### Cierre sesión 1



**Nota:** Imagen ilustrativa de la sesión 1.

### Semana 5 - Sesión 2 – 23 de junio, No de participantes: 11

La sesión 2 se llevó a cabo de manera conjunta con nuestra asesora y el contacto con la organización. En dicha semana el contenido fue orientado al tema principal que es la organización del tiempo, esto se logró centrándonos en dos claves de la gestión del tiempo, que son 1. Objetivos pertinentes y 2. Utilización apropiada de las nuevas tecnologías. La sesión fue introductoria para los participantes conforme al tema principal del taller, generando así una participación conjunta.

Se plantearon múltiples situaciones en las que se requirió cierto cuestionamiento de parte de los asistentes y al mismo tiempo su participación en una metodología que los invita a mejorar su análisis crítico de las actividades que llevan a cabo.

La información en la sesión número dos fue planteada en cuatro momentos, el primero de ellos se genera y maneja como una explicación de lo que compone a la clave uno de la gestión del tiempo y el objetivo, se cuestiona a los asistentes seguido de la mención de algunas de sus experiencias conforme a la clave y sus implicaciones, esto abre de cierta manera la primera participación de la sesión.

En el segundo momento se plantea una situación problemática en la cual se les invita a manipular la información necesaria para lograr un objetivo específico por medio de una metodología llamada ABC, misma que permite a los usuarios determinar prioridades dentro de sus objetivos parciales y finales.

En el tercer momento se explica la segunda clave de la gestión del tiempo de manera breve y se simplifica con algunos ejemplos de los participantes.

Para el cuarto momento, que es el cierre de la sesión, se habla de datos interesantes que los invitan a reflexionar en cuánto tiempo utilizan de su vida en actividades esenciales del día a día y se cierra con reflexiones de los asistentes acerca de la sesión dos y lo que aprendieron.

A continuación, se presentan algunas imágenes de la sesión número dos:

## Imagen 5

### Objetivos individuales sesión 2



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 2.

## Imagen 6

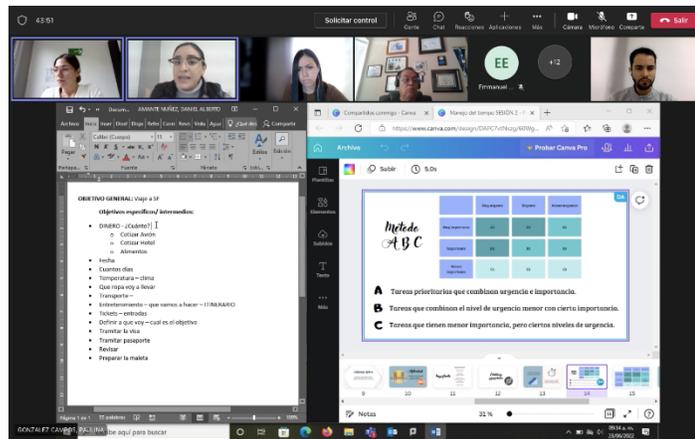
### Metodología ABC sesión 2



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 2.

## Imagen 7

### Participación en conjunto sesión 2



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 2.

## Imagen 8

### Cierre sesión 2



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 2.

### **Semana 6 - Sesión 3 – 28 de junio, No de participantes: 16**

La sesión se llevó a cabo de manera conjunta con nuestra asesora y el contacto con la organización. En dicha semana el contenido fue orientado a la organización del tiempo, esto concentrado en las últimas dos claves de la gestión del tiempo, el objetivo principal de la sesión número tres fue mencionar de manera más completa las claves tres y cuatro haciéndolos participar de manera conjunta.

Se plantearon múltiples situaciones en las que se requirió cierta reflexión de parte de los asistentes y al mismo tiempo su participación en una metodología que los invita a mejorar su organización y orden en las áreas de trabajo, dicha metodología se denomina las 5S's, misma que busca generar el orden en los espacios de trabajo de manera que se le pueda dar un seguimiento constante, tener claridad de los recursos disponibles, así como su ubicación exacta.

La información en la sesión número tres se organizó en tres momentos, el primero de ellos consta de una explicación de los componentes de la clave tres de la gestión del tiempo y el objetivo, posteriormente se invita a los asistentes a reflexionar acerca de la clave, seguido de la mención de algunas de sus experiencias, esto abre de cierta manera la primera participación de la sesión con el punto focal dirigido hacia la definición de lo que es un plan.

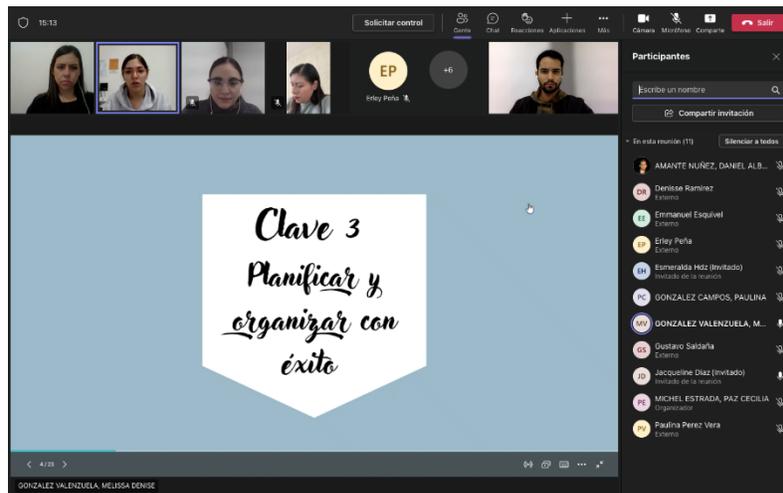
En el segundo momento se explica la clave número cuatro de la organización del tiempo, en la que se les invita a reflexionar acerca del orden que llevan en su trabajo y se les brinda información acerca de la metodología 5S's.

En el tercer momento se lleva a cabo el cierre de manera breve, se pide la colaboración de los asistentes para dialogar acerca de sus experiencias basadas en las herramientas digitales y se simplifica con algunos ejemplos, esto seguido de sus reflexiones personales acerca de la sesión 3.

A continuación, se presentan algunas imágenes de la sesión número tres:

## Imagen 9

### *Clave 3 Organización de tiempo sesión 3*

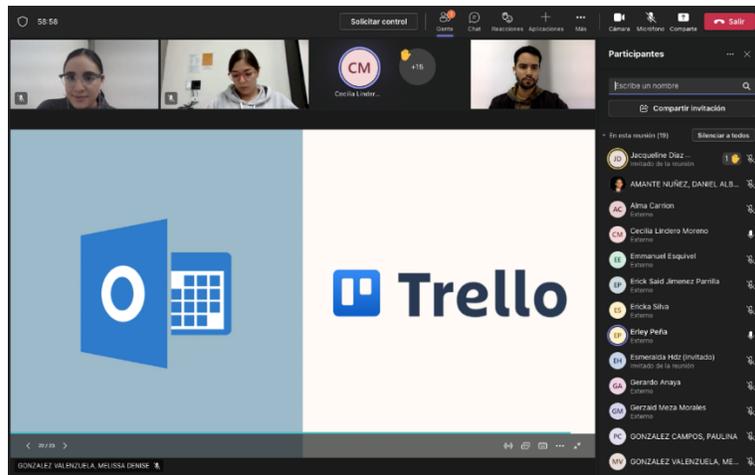


*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 3.



## Imagen 12

### *Herramientas digitales sesión 3*



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 3.

## Imagen 13

### *Cierre sesión 3*



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 3.

### **Semana 6 - Sesión 4 – 30 de junio, No de participantes: 15**

La sesión 4 fue el día 30 de junio, en la semana 6 del curso, se llevó a cabo de manera conjunta con nuestra asesora y el enlace con la organización. En dicha semana el contenido fue la continuación de las sesiones anteriores, la organización del tiempo, esto concentrado principalmente en el Home Office, el estrés y el burnout; el objetivo principal de la sesión número cuatro fue reflexionar con los asistentes acerca de lo que tienen que hacer para organizar mejor su día y sus actividades para conseguir sus objetivos.

La información en la sesión número cuatro se planteó en cuatro momentos, el primero de ellos fue buscando enfatizar el home office, uno de los puntos focales del taller impartido. Posterior a esto una explicación y reflexión de lo que provoca dicha modalidad de trabajo, se cuestiona a los asistentes cuánto tiempo invierten en las distintas actividades seguido de la mención de algunas de sus experiencias conforme a las situaciones que han vivido durante este modo de trabajo y sus implicaciones.

En el segundo momento se explica y aplica la prueba de burnout en la que se les invita reflexionar mediante la identificación de sus áreas de oportunidad, acerca del estrés que viven en su vida diaria y cómo manejarlo de manera correcta, además se les brinda información acerca de cómo dicho riesgo psicosocial afecta a nuestro cuerpo.

En el tercer momento se les invita a cuestionarse a manera de evaluación, como es su desempeño conforme al taller y lo que aprendieron, además el grado de satisfacción que tienen basado en la información que les brindamos.

En el cuarto momento se lleva a cabo el cierre de manera breve, se pide la colaboración de los asistentes para dialogar acerca de sus experiencias basadas en el taller en general, esto seguido de sus reflexiones personales.

A continuación, se presentan algunas imágenes de la sesión número cuatro:

## Imagen 14

### *Inicio sesión 4*



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 4.

## Imagen 15

### Home office sesión 4



**Home Office**

**PROBLEMAS FRECUENTES**

- Horarios extenuantes de trabajo
- Falta de comunicación y compromiso
- Problemas técnicos
- Falta de organización
- Conflictos familiares
- Problemas físicos y emocionales
- Administración de gastos

*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 4.

## Imagen 16

### Distribución de horas, actividad sesión 4



**Distribución de horas**

		HORAS	ACTIVIDAD
SALUD	FISICA	...HORAS	DORMIR
	DESCANSO	...HORAS	TRABAJO
	MENTAL	...HORAS	SALUD FISICA
SOCIAL	Alimentación	...HORAS	SALUD MENTAL
	Actividad física	...HORAS	SALUD SOCIAL
	Higiene personal	...HORAS	HORAS MUERTAS
PROFESIONAL	Espiritualidad		
	Emociones		
FINANCIERA	Vida laboral		
	Académica		

*Equilibrio*

*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 4.

## Imagen 17

### *Burnout sesión 4*



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 4.

## Imagen 18

### *Evaluación final y cierre sesión 4*



*Nota:* Imagen ilustrativa de la sesión 4.

## 1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

Desde la primera sesión, la participación de los colaboradores fue muy buena, hubo intervenciones por su parte en las que se compartieron experiencias e inquietudes sobre lo revisado, de igual manera, dentro de las expectativas sobre el taller, expresaron su motivación, interés y la importancia de la gestión del tiempo. A lo largo de las sesiones esta participación fue disminuyendo, desconocemos porqué, obligándonos a buscar más maneras de llamar su atención, sin embargo, podemos decir que el contenido fue de buena calidad para complementar cada una de las sesiones.

Durante las sesiones, se hacía una introducción recordando los temas revisados previamente a manera de recuperación en conjunto, se impartían los temas teóricos y complementábamos con actividades prácticas como diagnósticos, evaluaciones y test que aterrizaban los temas presentados y al finalizar la realización de cada una se hacía una reflexión.

Al término de cada sesión impartida nos reuníamos como equipo facilitador para tener una retroalimentación de lo sucedido, en ellas dialogábamos lo que se hizo bien y los puntos a mejorar. Se vivieron diferentes complicaciones que se convirtieron en áreas de oportunidad, sobre todo con las herramientas digitales. Inicialmente se trató de hacer una actividad con “Menti”, una herramienta que agrupa diferentes respuestas en un gráfico, sin embargo, tuvimos complicaciones con la plataforma por lo que se tuvo que improvisar y realizar la actividad de forma oral, dialogando con los participantes. Como respuesta ante esta situación, acordamos asegurarnos tener nuestros dispositivos, recursos y materiales

listos 30 minutos antes de cada sesión para evitar estas fallas técnicas y asegurar todos los recursos.

Por otro lado, un aspecto a mejorar es la utilización de muletillas, sin embargo, se trabajó en la concientización de las mismas para evitarla en las sesiones posteriores. Como facilitadores del taller se acordó tener una vía de comunicación digital constante para evitar interrupciones y monitorear la distribución de tiempos.

La evaluación que se realizó a los colaboradores como parte del cierre del taller muestra que los colaboradores están satisfechos con el desarrollo de las sesiones, mencionan que las herramientas ofrecidas a lo largo del taller son relevantes para su vida profesional y personal, además de que se reconoce la importancia de tener un equilibrio dentro de las actividades, ya que el Home Office interfiere en esta buena distribución del tiempo y de espacios.

Las metodologías que más generaron impacto en ellos fueron la técnica ABC, el método APTIS, y la aplicación de las 5's. En cuanto a las herramientas más útiles está el uso de agendas, listas de actividades y las aplicaciones digitales que facilitan la administración de las actividades.

En cuanto al impacto a nivel práctico, los colaboradores mencionan que su propia gestión del tiempo ha cambiado, en el sentido que les ayudó a identificar necesidades y a priorizar tareas, de esta manera lo pueden aplicar para tener cambios más significativos.

## 2. Productos

Reporte ejecutivo	
Tema: Manejo del tiempo en una organización de rama tecnológica	
Objetivo:	Presentar un resumen de la intervención a lo largo de las sesiones, así como la metodología utilizada, la distribución de contenido, alcances y recomendaciones a la organización.
Estructura	<p>Está dividido en 8 apartados:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivos. Describir la finalidad del proyecto de manera general y particular.</li> <li>2. Plan de trabajo. Metodología utilizada durante la elaboración del proyecto.</li> <li>3. Cronograma. Actividades realizadas para la implementación del proyecto en las 4 sesiones acordadas.</li> <li>4. Productos. Resultados de la intervención y entregables acordados.</li> <li>5. Recomendaciones. Aspectos que se identificaron para mejorar y reforzar los objetivos planteados.</li> <li>6. Siguiendo ciclo. Seguimiento de la intervención.</li> <li>7. Reflexiones. Aprendizajes y observaciones.</li> <li>8. Bibliografía.</li> </ol>
Importancia	Con este reporte la empresa podrá reconocer el trabajo realizado previo, durante y al finalizar la intervención. Partiendo desde un marco teórico como justificación del taller, las actividades realizadas a lo largo de las sesiones que se implementaron a los colaboradores de la organización.
Conclusiones	La implementación de este taller tiene una relevancia dentro del ámbito profesional y personal, en el sentido de que estas herramientas pueden utilizarse para ambos aspectos de la vida. Además, estos recursos contribuyen a la solución de la problemática que la empresa presenta sobre los riesgos psicosociales según la aplicación de la NOM 035, abordando la parte de la gestión del tiempo.

### 3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

El RPAP tiene también como propósito documentar la reflexión sobre los aprendizajes en sus múltiples dimensiones, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto para compartir una comprensión crítica y amplia de las problemáticas en las que se intervino.

#### 3.1 Sensibilización ante las realidades

##### **Daniel Alberto Amante Núñez**

Podría decir que la manera en que me fui posicionando frente a las situaciones identificadas en el proyecto, poniendo como punto focal los distintos planos como social y cultural, fue buena, siempre busqué cumplir no solo con el objetivo del proyecto, sino que también se logró colaborar con la organización para que por su parte también llegaran a cumplir los objetivos.

Como experiencia principal rescato la importancia de tener empatía para reaccionar de manera correcta ante las problemáticas, sentimientos y situaciones no solo mías, sino también de las personas que me rodean, incluso en este proyecto y la organización con la que se trabajó. Mi sentir y actuar ahora pensando desde la perspectiva de una experiencia como esta, ha cambiado de manera realmente significativa, refiriéndome con esto a la capacidad analítica adquirida gracias a la identificación del entorno actual y las aportaciones tanto de los asesores de proyecto, como de mis compañeras e incluso la organización.

El ejercicio de mi profesión en este proyecto se vio implicada principalmente en temas que justo tienen que ver con los aportes ingenieriles o que son parte de mi carrera como tal, además, en mi opinión, los aportes sociales desde el punto de vista de mi profesión y mi persona fueron significativos para mi equipo, el proyecto y la organización, notando principalmente la creatividad, ética y conocimientos.

### **Melissa Denise González Valenzuela**

Para mí fue una experiencia nueva ya que los proyectos que había llevado hasta el momento eran totalmente distintos a este. Tener una introducción a los aspectos importantes de las organizaciones abonó a mi formación profesional, ampliando mis conocimientos como psicóloga, además de que en el escenario fui capaz de aplicar mis conocimientos, introduciendo temas de salud mental al contenido del taller, resaltando su importancia ya que no puede ser separado de las actividades de los seres humanos.

### **Paulina González Campos**

Durante este proceso me fui posicionando en diferentes realidades, empezando por la vivencia de la identificación de una problemática dentro de una organización, la cual parte de un diagnóstico previo. Me di cuenta de cómo el contexto de cada empresa impacta en las decisiones internas y externas que se toman. Haber trabajado en este proyecto me ayudó a darme cuenta del compromiso de la organización buscando la forma de dar seguimiento a los resultados arrojados en la previa aplicación de la NOM 035.

Durante el proyecto y cada una de las sesiones que se implementaron pedimos una participación activa, procuré rescatar los sentimientos y vivencias de los participantes en

torno a lo que se estaba exponiendo. Me di cuenta cómo cada persona en su experiencia puede enriquecer un diálogo en base a lo que cada quien le ha servido. Sentí mucha satisfacción al escuchar que las herramientas les fueron de utilidad y que lograron entender la finalidad del taller, ellos eran los responsables de poner en práctica las herramientas expuestas.

En el ejercicio de mi profesión fue una experiencia muy enriquecedora por el hecho de que la aplicación y el seguimiento de NOM 035 es generalmente una responsabilidad del departamento de RRHH. Esta norma va más allá de la aplicación, sino que su importancia y su trascendencia están en el seguimiento que se le da a partir de los resultados que arroja. Partiendo de un enfoque ético y social en mi área, como RRHH debemos de buscar la mejora de los colaboradores no solo en el tema profesional sino personal, siempre apegadas a las buenas prácticas. Este proyecto fue de mucho aprendizaje en un plano personal, de equipo y a nivel organizacional.

### 3.2 Aprendizajes logrados

#### **Daniel Alberto Amante Núñez**

Conforme a lo vivido en el proyecto puedo rescatar que me involucré de manera completa con el objetivo logrando tener un alto grado de pertenencia, siempre hubo colaboración por parte de mi equipo de trabajo, mis compañeras trabajaron de excelente manera detonando también la colaboración necesaria para alcanzar los objetivos planteados por el equipo, por los asesores y la organización.

Dentro de las habilidades y competencias desarrolladas durante el proyecto me gustaría destacar la mejora en la expresión oral y escrita, la seguridad con que llevé a cabo la recolección de información en conjunto con mis compañeras, haber sabido identificar de manera analítica en lo que se refiere a las áreas de oportunidad y también las áreas fuertes tanto mías como de mis compañeras.

También la empatía con la que trabajé es hasta cierto punto un factor que influyó bastante en el correcto funcionamiento tanto del equipo como del proyecto.

### **Melissa Denise González Valenzuela**

A lo largo de las sesiones puedo rescatar que mi habilidad de expresión oral fue mejorando, logré ganar seguridad y fluidez al momento de exponer los contenidos del taller. Además, logré mejorar otras habilidades como el desarrollo de un taller y cómo se lleva a cabo de forma virtual, además de poner en práctica el trabajo en equipo que fue una experiencia positiva ya que como equipo logramos colaborar bien.

### **Paulina González Campos**

Durante este proyecto pude poner en práctica mis habilidades de comunicación al momento de impartir las sesiones al grupo. Identifiqué muchas áreas de oportunidad como las muletillas, la estructura y forma en la que expreso mis ideas buscando ser específica y clara. Me ayudó a mejorar el trabajo en equipo pues fueron sesiones de trabajo colaborativo constante, la retroalimentación tanto de mis compañeros como de los asesores fueron objetivos y me ayudó a mejorar e identificar mis áreas de oportunidad.

### 3.3 Aprendizajes de la retroalimentación de los Directivos

#### **Daniel Alberto Amante Núñez**

La retroalimentación por parte de los directivos fue bastante positiva, recupero varias de las habilidades y aprendizajes que expuse personalmente, fue de manera muy colectiva, con esto me refiero a que hablaron en general del equipo y no de manera directa conforme a cada uno de nosotros.

De parte de los directivos se supieron identificar los aprendizajes y habilidades desarrolladas basándose en nuestro desempeño, hubo comentarios agradables acerca de cómo llevamos las sesiones y cómo vieron ellos nuestras frustraciones, notando el agrado con que se quedaron como equipo de recursos humanos de la organización.

#### **Melissa Denise González Valenzuela**

Las observaciones que hicieron los directivos fueron aspectos positivos, resaltaron la calidad de nuestra intervención, la relevancia de los contenidos que presentamos durante las sesiones y la participación positiva por parte de los colaboradores de la empresa, de igual manera, mostraron su interés por seguir participando con ITESO.

Fue de gran importancia para mí que nos reconocieran el trabajo que realizamos y es reconfortante saber que fuimos un factor que estimule el cambio en un aspecto tan importante como la gestión del tiempo que está muy ligada a la calidad de vida.

**Paulina González Campos**

La sesión de retroalimentación final con los directivos de la empresa fue muy enriquecedora porque nos dieron su punto de vista del taller impartido durante el periodo. Sus comentarios fueron positivos mencionando que fue de su agrado pues sintieron que hubo buena participación de los colaboradores, estaban contentas por el número de asistentes pues mencionaban que no esperaban esa participación.

En cuanto a la retroalimentación a nuestro equipo nos expresaron que se sintieron cómodas pues les gustó cómo se abordaron los temas, sintieron que no fue muy pesado por la forma en la que nos expresamos como equipo. Por otro lado, nos mencionaron que notaron nuestra habilidad para gestionar los imprevistos y los tiempos.

En lo personal me sentí satisfecha con sus comentarios y con su retroalimentación del taller impartido, creo que fue una buena oportunidad para darme cuenta que como equipo supimos colaborar y sacar el taller de la mejor manera.

## 4. Bibliografía y otros recursos

Barbosa, E. (2014). *Administración del tiempo*. Grupo Venchri.

Harvard Business School (2005) *Tome el control de su tiempo*. Ediciones Gestión  
2000.

Moreno, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización,  
historia y cambios actuales. *Medicina y Seguridad del trabajo*, 57, 4-19.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. McGraw-  
Hill.

Wilbaut, M., & Tlatli, F. (2012). *Justo a tiempo* Aguilar.

Alles, Martha. (2009) *Construyendo Talento*. Ediciones Granica.

Hernández, J., Gallarzo M. & Espinoza, J.J. (2011). *Desarrollo Organizacional*. Pearson  
México.

## 5. Anexos generales

### 5.1 CARTELES

#### *Cartel 1. La importancia de una buena gestión de tiempo*



*Nota: Introducción al taller*

*Cartel 2. Los ladrones de tiempo más comunes*



**¡TU TIEMPO ES LO MÁS VALIOSO!**

## LOS LADRONES DE TIEMPO MÁS COMUNES

INTERNOS	EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desorganización</li> <li>2. Procrastinación</li> <li>3. No saber decir que NO</li> <li>4. Falta de habilidades comunicativas</li> <li>5. Multitasking</li> <li>6. Falta de toma de decisiones</li> <li>7. Estrés y cansancio</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Notificaciones electrónicas</li> <li>2. Interrupciones continuas</li> <li>3. Condiciones del entorno</li> </ol>



TALLER DE GESTIÓN DEL TIEMPO  
JUNIO 2022

*Cartel 3. Los beneficios de planificar*




**¿CUÁNDO FUE LA ÚLTIMA VEZ  
QUE TE DISTE TIEMPO PARA  
PLANEAR?**



 <p>Menor desperdicio de tiempo</p>	 <p>Logro de objetivos</p>	 <p>Mayor eficiencia y productividad</p>
--	---	--

**BENEFICIOS DE PLANEAR**

TALLER DE GESTIÓN DEL TIEMPO  
JUNIO 2022

**Cartel 4. Máxima eficiencia en home office**



Logo INTERLATIN (globo) y ITESO Universidad Jesuita de Guadalajara (cruz).

# MÁXIMA EFICIENCIA HOME OFFICE

1. Acondiciona un espacio idóneo para trabajar
2. Detecta las horas de mayor productividad y concentración
3. Adopta una técnica para gestionar tu tiempo

TALLER DE GESTIÓN DEL TIEMPO  
JUNIO 2022

**Nota:** Cierre de taller