

**UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE**

**SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

**VICERRECTORADO**

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**



NIVEL DE CONOCIMIENTO EN EDUCACIÓN FINANCIERA Y ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN EJECUTIVOS DE BANCO FORTALEZA EN LA CIUDAD DE SUCRE

**TRABAJO EN OPCION A DIPLOMADO EN DIPLOMADO EN INVESTIGACION Y  
FORMACION TUTORIAL**

**Autor:** Lic. Rilver Montero Terrazas

Sucre, Noviembre del 2023

**UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE**

**SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

**VICERRECTORADO**

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**



NIVEL DE CONOCIMIENTO EN EDUCACIÓN FINANCIERA Y ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN EJECUTIVOS DE BANCO FORTALEZA EN LA CIUDAD DE SUCRE

**TRABAJO EN OPCION A DIPLOMADO EN DIPLOMADO EN INVESTIGACION Y  
FORMACION TUTORIAL**

**Autor:** Lic. Rilver Montero Terrazas

**Tutor:** .....

Sucre, Noviembre del 2023

Al presentar este trabajo como requisito previo para la obtención del diplomado en investigación y formación tutorial de la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al centro de estudios de posgrado e investigación o a la biblioteca de la universidad, para que se haga de este trabajo un documento disponible para su lectura, según normas de la universidad.

También cedo a la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, los derechos de publicación de este trabajo o parte de él, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses posterior a su aprobación.

## **Dedicatoria**

A mi amada esposa Nanci, por su compañía constante.

A mis hijos Alexis y Leila, que son el pilar de nuestra familia.

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional en esta etapa de mi vida que acompañaron momentos buenos y malos, y gracias a ellos y a la superación de uno mismo podre decir meta cumplida, con nuevas metas en un futuro.

## **Agradecimientos**

Al todopoderoso Dios quien es fuente de sabiduría y nos enseña el camino de la verdad y es la guía de cada uno en nuestras vidas.

A la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Al banco Fortaleza por su cooperación con la información.

## ÍNDICE GENERAL DEL CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
1. Antecedentes.....	1
Situación problemática.....	2
Formulación del problema.....	3
Objetivo General.....	3
Justificación.....	4
Objeto de Estudio y Campo de Acción.....	4
Alcance y límites de la investigación.....	4
2. Diseño Metodológico.....	5
9.1. Tipo de investigación.....	5
9.2. Métodos y técnicas e instrumentos.....	5
Métodos.....	5
Técnicas de investigación.....	7
9.3. Población y muestra.....	8
CAPITULO I.....	10
MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL.....	10
1.1. Marco teórico.....	10
1.1.1. Ley general del trabajo.....	10
1.2. El teletrabajo en Bolivia.....	11
1.3. Estrés laboral en épocas de pandemia.....	13
1.4. Carga horaria de la banca en Bolivia.....	16
1.5. Marco contextual.....	16
1.5.1. Historia de la banca.....	16
1.5.2. Expansión del sistema bancario en el mundo.....	17
1.5.3. Modernización de la banca en el mundo.....	17
1.5.4. La banca en Bolivia.....	18
1.5.5. Banco Fortaleza S.A.....	19
1.5.6. Filosofía de banco fortaleza.....	21
CAPITULO II.....	23
DIAGNOSTICO.....	23
2.1. Presentación de los resultados de las encuestas a funcionarios del banco Fortaleza.....	23
Conclusiones.....	32
Recomendaciones.....	33
BIBLIOGRAFÍA.....	34

## ÍNDICE DE GRÁFICOS (EN CASO NECESARIO)

	Pág.
<b>Gráfico N° 1 Organigrama de RR.HH. en Banco Fortaleza S.A.</b> .....	20
<b>Gráfico N° 2 Organigrama de Banco Fortaleza regional Sucre</b> .....	21
<b>Gráfico N° 3 ¿Usted conoce alguna modalidad de trabajo no presencial?</b> .....	23
<b>Gráfico N° 4 ¿Qué instrumentos de atención al cliente conoce?</b> .....	24
<b>Gráfico N° 5 ¿Como realiza usted su trabajo en casos que no puede asistir a su fuente laboral?</b> .....	25
<b>Gráfico N° 6 ¿Banco Fortaleza tiene un plan de capacitación de educación financiera?</b> .....	26
<b>Gráfico N° 7 ¿Cree que es necesario implementar un cronograma de capacitación continua en educación financiera y atención al cliente?</b> .....	27
<b>Gráfico N° 8 ¿Le gustaría recibir capacitación permanente en educación financiera y atención al cliente?</b> .....	28
<b>Gráfico N° 9 Considera estar capacitado ante una nueva temporada de trabajo a distancia?</b> .....	29
<b>Gráfico N° 10 Según su percepción es capacitado permanentemente en educación financiera y atención al cliente:</b> .....	30

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, ha sido desarrollado de forma sistemática y en un orden establecido, el mismo presenta una investigación en Banco Fortaleza s.a. de la ciudad de Sucre, con la finalidad de tener información sobre el estado de capacitación y conocimiento en educación financiera y atención al cliente de los funcionarios de banco fortaleza de la sucursal Sucre.

Es así que el documento, muestra en la parte introductoria la necesidad de implementar una capacitación permanente, con el propósito de tener personal hábil para ante cualquier contingencia.

El planteamiento del problema se realizó en base a la necesidad que surge a la institución de tener mecanismos de control la capacidad y conocimiento que tiene para con sus empleados, así se manifiesta la respuesta al problema a través de los objetivos planteados, la justificación, el diseño teórico y metodológico que se empleó para el desarrollo de la presente investigación.

En el capítulo I, se desarrolla el marco teórico y contextual del presente estudio, también se evidencia el diagnóstico que se obtuvo a través de la encuesta realizada a la muestra, que son los funcionarios de Banco Fortaleza Sucursal Sucre.

En base al análisis del diagnóstico y los datos obtenidos, en el capítulo II se plantea algunos aspectos a mejorar, mediante la encuesta realizada al personal de lo cual se presentan los datos e interpretación de los resultados obtenidos.

Para finalizar con las conclusiones y recomendaciones donde se explica la necesidad realizar la presente implementación de un cronograma de capacitaciones.

# INTRODUCCIÓN

## 1. Antecedentes

La pandemia de COVID-19 en Bolivia es parte de la pandemia mundial de la enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19) causada por el coronavirus 2 del síndrome respiratorio agudo grave (SARS-CoV-2). Se confirmó que el virus se había extendido a Bolivia cuando el entonces ministro de Salud Aníbal Cruz informó los primeros dos casos el 10 de marzo de 2020. Se trataba de dos mujeres de los departamentos de Oruro y Santa Cruz, que habían regresado desde Italia. (Wikipedia, 2020)

El 12 de marzo el gobierno de la presidente Jeanine Áñez adoptó las primeras medidas, declarándose Estado de emergencia sanitaria por COVID-19, cuya duración estaba prevista hasta el 30 de abril de 2020, pero que fue extendida hasta el 10 de mayo de 2020, para posteriormente aplicar la "cuarentena dinámica". El 1 de agosto de 2020 se decidió una nueva extensión de la cuarentena "condicionada y dinámica" hasta el 31 de agosto de 2020.

Ante la situación actual con la pandemia del Covid19, se busca nuevas formas de trabajo fuera de la oficina por el tema de los contagios locales del virus, ante esta situación el personal del banco se ve la incertidumbre de que, si cuenta o no con personal capaz de adaptarse a los cambios tecnológicos y la nueva forma de atención a clientes del banco mediante medios electrónico, el personal del banco fortaleza S.A. en la ciudad de Sucre. (Deber, 2020)

El trabajo a distancia, en la cual el trabajador desempeña su actividad sin la necesidad de presentarse físicamente en la empresa o lugar de trabajo específico. Esta modalidad trae beneficios tanto al empleador como al trabajador, y a la sociedad a largo plazo, cuidando el medio ambiente y también cuidándonos del virus fatal.

Hay surge la interrogante si los funcionarios de esta entidad financiera tienen la necesaria capacidad y educación financiera y atención al cliente mediante estos medios implementados.

Es el trabajo realizado a distancia utilizando las TICs para producir bienes y servicios por cuenta propia o ajena y, vender productos y servicios al mundo. Las TICs necesarias para estas tareas son principalmente PC, Internet, celular, teléfono y cámara digital, entre otras. Dentro de Internet se engloba principalmente la navegación web y el correo electrónico. Y, según el caso, blogs, sitios web, software de traducción, mensajería instantánea (chat) y telefonía IP (voIP). (Linkfang, 2020)

Banco Fortaleza S.A., cambio su forma de trabajo en las actividades que realiza desde el mes de marzo de 2020, bajo la modalidad de teletrabajo, para evitar los contagios masivos dentro del banco y entre trabajadores del mismo. Así de esta manera siguió con las funciones que realizaban normalmente, pero esta vez desde casa.

### **Situación problemática**

En Banco Fortaleza Sucursal Sucre, no cuenta con un cronograma de capacitación en educación financiera y atención al cliente. (Fie, 2020)

Es así que en el año 2020 una vez iniciada la pandemia por el covid 19, los mandos superiores de dicha institución se vieron en la necesidad de recurrir a la tecnología existente, pero no contaban que sus funcionarios no estaban con una educación financiera, y tampoco tenían las herramientas para dar una atención al cliente mediante medios electrónicos.

En Bolivia han sido afectadas todas las actividades públicas y privadas reduciendo su capacidad de trabajo a menos del 60% de su capacidad en épocas normales, más aun en entidades financieras, esta se redujo a un 50% ya que solo el personal esencial estuvo trabajando para la atención del público en general y tareas prioritarias. (ASFI, 2020)

En el área de negocios de las entidades financieras se tenía personal mínimo para atención del público en general, es decir personal de cajas y plataforma solamente.

Debido al encapsulamiento por la pandemia, se promulgo la ley denominada del teletrabajo para que los funcionarios que tengan enfermedades de base pueden acogerse bajo esta modalidad y desarrollar su trabajo desde casa.

Por tanto, los asesores de crédito y otro personal estaban bajo esta modalidad trabajando desde casa, con sus propios equipos de computación, wifi, y otros.

En esta situación es que los empleados que están bajo esta modalidad no cuentan con la suficiente educación financiera.

Ahora se plantea una propuesta de investigación ¿De qué manera se puede mejorar la educación financiera y atención al cliente en los ejecutivos de banco Fortaleza Sucursal Sucre?, en entidades financieras, más propiamente en banco Fortaleza S.A.

### **Formulación del problema**

¿De qué manera se puede mejorar la educación financiera y atención al cliente en los ejecutivos de banco Fortaleza Sucursal Sucre?

### **Objetivo General**

Analizar cómo mejorar el nivel de conocimiento en educación financiera y atención al cliente con medios y plataformas digitales actuales en ejecutivos de banco Fortaleza en la ciudad de Sucre.

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Identificar las debilidades de los funcionarios de banco Fortaleza en educación financiera y digital.

- ✓ Verificar si el empleador tiene un plan de contingencia en caso de una nueva pandemia y trabajo virtual.
- ✓ Establecer un cronograma de capacitación en plataformas digitales y manejo de plataformas virtuales.

## **Justificación**

Este tema se enfoca en identificar y evaluar las competencias y habilidades que han adquirido o fortalecido los ejecutivos en el sector bancario durante la pandemia por Covid-19, tales como el trabajo en equipo, la comunicación, la adaptabilidad, la creatividad, entre otros.

También se podría mencionar que como entidad financiera que fue que se hizo para mejorar estos aspectos de educación financiera y atención al cliente en su personal y que este personal tenga las habilidades de atención mediante cualquier tipo de atención hacia la población.

## **Objeto de Estudio y Campo de Acción**

### **Objeto del estudio**

Contingencias tanto el empleador y empleado al aplicar un trabajo a distancia o mediante medios digitales.

### **Campo de acción**

Nivel de conocimiento del personal de banco Fortaleza s.a.

## **Alcance y límites de la investigación**

Los alcances y límites de la presente investigación serán únicamente a la Sucursal de Banco Fortaleza s.a. en la ciudad de Sucre y su límite solo al personal con contrato vigente con más de 3 meses de antigüedad y no así a policías y servicios de limpieza ya que son personal externo o pertenecen a una empresa sub contratada.

## **2. Diseño Metodológico**

### **9.1. Tipo de investigación**

Para desarrollar la investigación, se aplicará la investigación descriptiva y transversal, ya que esta trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

### **9.2. Métodos y técnicas e instrumentos**

#### **Métodos**

#### **Método de Análisis – Síntesis**

El método de análisis y síntesis se refieren a dos procesos mentales o actividades que son complementarias entre sí, nos sirven para el estudio de problemas o realidades complejas. El análisis consiste en la separación de las partes de esos problemas o realidades hasta llegar a conocer los elementos fundamentales que los conforman y las relaciones que existen entre ellos. La síntesis, se refiere a la composición de un todo por reunión de sus partes o elementos, que se puede realizar uniendo las partes, fusionándolas u organizándolas de diversas maneras. El método de análisis y síntesis son opuestos entre sí, el final del análisis marca el inicio de la síntesis.

Los dos procesos se encuentran reunidos en el estudio de realidades o problemas complejos, además están relacionados con el pensamiento crítico, la capacidad de resolución de problemas, la organización y planificación, la toma de decisiones, entre otros. Méndez A, Manrique E, Molleda C. "Análisis y Síntesis." Universidad Politécnica de Madrid. 2001.

Este método es muy fundamental para poder estudiar todo lo referido a las estrategias y su influencia en las diferentes empresas, además este método nos ayudara analizar y sintetizar el trabajo adecuadamente.

## Método Deductivo – Inductivo

La palabra "inductivo" viene del verbo inducir, y éste del latín inducere, que es un antónimo de deducir o concluir.

La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie. El razonamiento inductivo constituye uno de los pilares sobre el que se apoya el enfoque cualitativo de la investigación, además este método nos induce al descubrimiento de una teoría por medio de las experiencias.

El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Este método nos ayudara a poder estudiar el objeto de estudio viendo desde lo general para llegar a lo particular o viceversa, siendo muy importante para desarrollar el trabajo de investigación, además el deductivo constituye una de las principales características del proceso de la investigación cuantitativa.

**Método empírico.** - En este método se emplea la observación y se formula una hipótesis y luego se experimenta para llegar a una conclusión, en síntesis, este método utilizamos todos los días para encontrar la respuesta a los fenómenos que se nos presentan se basa en la experiencia de una persona.

En virtud de lo anterior, podemos afirmar que existen tres tipos de método empírico:

- **Observación.** Consiste en la observación directa del objeto de estudio en sus condiciones naturales o habituales, a fin de registrar su comportamiento,

describirlo y analizarlo. Un modelo clásico de observación es el trabajo de campo.

- **Experimentación.** Consiste en la creación, adaptación o intervención de un escenario para observar el comportamiento del objeto de estudio en condiciones controladas por el investigador. Una forma concreta de esta metodología son los experimentos científicos.
- **Medición.** Consiste en obtener información numérica sobre las propiedades del objeto de estudio, tomando en cuenta magnitudes cuantificables. La medición se basa en la estadística. Por ende, acude con frecuencia a instrumentos como encuestas, tabulación de datos, etc.

Estos métodos no se excluyen, sino que pueden complementarse entre sí de acuerdo a las necesidades de la investigación.

## Técnicas de investigación

Entre las técnicas de investigación tenemos:

### La Entrevista

La entrevista, de acuerdo con Richards, *et al* (1992: 303), es "una conversación dirigida entre el investigador y un individuo o grupo de individuos con el propósito de recolectar información". El término entrevista puede llegar a ser un tanto engañoso dada su estrechez. Actualmente, los investigadores utilizan una amplia gama de formas de obtener información y datos para sus propósitos investigativos.

Es importante tomar en cuenta que las entrevistas se utilizan para:

- Llegar a lo que es importante para el entrevistado y escucharlo en sus propias palabras.
- Permitir explorar las percepciones, puntos de vista, ideas, etc. del entrevistado.
- Proporcionar datos que sean interesantes y relevantes para su análisis y que tengan el potencial de revelar temas interesantes que expliquen el fenómeno estudiado.
- Garantizar 100% de respuestas.

Las entrevistas normalmente se relacionan con la encuesta. Sin embargo, las entrevistas son indispensables en la investigación cualitativa. Existen diferentes tipos de entrevista, por ejemplo, estructuradas o abiertas; sin embargo, existen otros tipos de intercambio verbales que también sirven para el propósito investigativo.

La aplicación de la entrevista permitirá conocer información muy específica e importante para poder conocer como actualmente como se está procediendo con la modalidad de teletrabajo, información que será documentada y expuesta en el diagnóstico del presente trabajo de investigación.

En el caso de aplicar esta técnica se aplicaría a los mandos medios y superiores de dicha institución financiera.

### **La Encuesta**

Estudio detallado mediante la recopilación de información para después analizarla.

Esta definición aun cuando es más antigua es simple, pero agrega una importante diferencia. El cuestionario recoge información mientras que la encuesta analiza los resultados.

Se aplicará está técnica para poder recolectar información de los funcionarios de banco Fortaleza de todas las áreas y jerarquías, con el fin de tener datos certeros.

### **9.3. Población y muestra**

Se toma una muestra no probabilística por conveniencia, al considerar la encuesta al personal de banco fortaleza activo, a mayo 2020 (100%), debido a que los mismos se constituyen en la muestra, la información referente a la cantidad de empleados con las características mencionadas fue obtenida de las páginas de dicha institución financiera, la cual se detalla a continuación:

Empleados de Bco. Fortaleza s.a. a Noviembre 2023
41

**Fuente:** [www.bancofortaleza.com](http://www.bancofortaleza.com)

**Muestra**

Debido a que la muestra es muy pequeña esta se considerara el 100% de la muestra no probabilística por conveniencia.

## CAPITULO I

### MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL

#### 1.1. Marco teórico

##### 1.1.1. Ley general del trabajo

Esta ley está determina las obligaciones y derechos del trabajo a excepción del agrícola, todos los relacionados en el área pública y privada del estado aplicándose también a las explotaciones de los mismos. Intervienen dos sujetos el patrono que trabaja por cuenta propia o ajena y el empleado u obrero que trabaja por cuenta ajena. El empleado se caracteriza por realizar trabajos intelectuales o de oficina, mientras que el obrero por realizar trabajos de índole manual, comprendidos dentro de este grupo los vigilantes o capataces.

El patrono se inscribirá en la inspección del trabajo y llevará un registro de sus trabajadores y sus oficios. Las retribuciones se darán por labor realizada o máximo por periodo de una semana. Si el trabajo entrega obras defectuosas se retendrá hasta la quinta parte de sus pagos, hasta su indemnización.

Del Trabajo Doméstico es el que se presta en forma continua y a un solo patrono, para servicios de un hogar, puede ser verbal o escrito si es de más de un año y registro en la policía de seguridad. Si el tiempo es indeterminado podrá despedirse previo aviso de 15 días o indemnización equivalente a ese período, salvo que sea por robo, inmoralidad o enfermedad. Si es más de un año tendrán vacaciones de 10 días con salario. (Stepanian, 2019)

#### **De las Condiciones Generales del Trabajo**

De los Días Hábiles para el Trabajo Son días hábiles todos los del año exceptuando los feriados, domingos y feriados civiles. Los días y horas de descanso se indicarán en las empresas mediante carteles especiales. (Stepanian, 2019)

## **De los Descansos Anuales**

Los empleados y obreros, particulares o del estado, tendrá la siguiente escala de vacaciones: de 1 a 5 años de trabajo 15 días hábiles, de 5 a 10 años 20 días y de 10 adelante

De la Jornada de Trabajo La jornada de trabajo no excederá de 8 horas por día y de 48 por semana.

### **1.2. El teletrabajo en Bolivia**

El Decreto Supremo 4218, del 14 de abril, norma el teletrabajo en Bolivia y su reglamento, del 7 de mayo, establece siete obligaciones para el empleador y cuatro para el “teletrabajador”.

La cuarentena por el COVID-19 derivó en la masificación del teletrabajo dentro de los diferentes rubros del país, por lo que el Gobierno se vio obligado a regularlo a través del Decreto Supremo 4218, que aclara en primera instancia que esta modalidad debe ser acordada a través de una adenda escrita entre el empleador y el empleado, que no es obligatoria y que no significa la reducción del salario. (QUISPE, 2020)

#### **¿Qué es el teletrabajo según el decreto?**

Lo define como una modalidad de relación laboral o de prestación de servicios que consiste en el desempeño de actividades remuneradas con el uso de las TIC (Tecnología de la Información y la Comunicación), por lo que no se requiere la presencia física del “teletrabajador” siempre que las necesidades y la naturaleza del trabajo lo permitan. La modalidad puede ser temporal o permanente, de manera alterna o mixta. (QUISPE, 2020)

### **¿Cuántas horas laborales tiene el teletrabajo?**

El “teletrabajador” debe cumplir con la jornada efectiva de trabajo en los horarios, días o mediante gestión de resultados dispuestos por el empleador, no pudiendo exceder las ocho horas diarias establecidas en la Ley General del Trabajo. Las actividades del “teletrabajador” está sujeta al control, monitoreo y supervisión del empleador.

Cuando las fallas en el equipamiento y/o software impidan el normal desarrollo de las funciones del “teletrabajador” y se afecte el adecuado cumplimiento de sus labores, se podrá suspender temporalmente el teletrabajo.

Tanto en el sector público como privado se debe elaborar una adenda escrita (modificación al contrato laboral) consensuada entre el empleador y el ‘teletrabajador’, donde se debe especificar el espacio donde se lo realizará, la jornada efectiva (si será permanente o temporal), la disposición de los equipos y programa informáticos, gastos de éstos (internet y luz) responsabilidades de custodia, medidas de seguridad informática, los mecanismos de supervisión y control.

### **¿Quién debe dotar las computadoras y la red de internet para el teletrabajo?**

El empleador privado debe proveer, cuando corresponda, la instalación del software (programas y aplicaciones), hardware (componentes físicos de una computadora), servicios de conectividad (internet). Esto puede consensuarse. En otro caso, si el ‘teletrabajador’ tiene una computadora, que con el uso se puede ir deteriorando, el empleador puede darle una compensación, pero esto se debe negociar entre ambas partes”

En el ámbito público son las instituciones las que deben dotar de estas herramientas tecnológicas a sus teletrabajadores, pero tampoco puede “imponer a la persona (trabajador)”, esta nueva modalidad.

## **Las obligaciones de los “tele trabajadores”**

- a) Cumplir con responsabilidad las tareas encomendadas en el contrato del teletrabajo.
- b) Conservar y custodiar con la debida diligencia los equipos, herramientas informáticas y programas provistos por el empleador.
- c) Utilizar el equipamiento y software únicamente para llevar a cabo las actividades laborales e impedir el acceso a los mismos de personas ajenas al empleador.
- d) Comunicar de inmediato al empleador sobre cualquier pérdida, robo, hurto u otro uso indebido de equipos y programas, bajo responsabilidad del “tele trabajador”.

## **¿El salario puede reducirse con el teletrabajo?**

Bajo ninguna circunstancia se puede descontarle el sueldo al “tele trabajador” con esta modalidad. La adenda debe respetar la integridad de la remuneración del empleado.

### **1.3. Estrés laboral en épocas de pandemia**

La pandemia por covid-19 ha traído consigo nuevos retos, muchos de ellos en el sector laboral. Las condiciones de trabajo y empleo, como las altas demandas de trabajo, cambios en la jornada laboral y la inseguridad contractual, entre otros, pueden generar situaciones de angustia o pánico que afectan la salud mental de las personas trabajadoras.

La exposición a altas exigencias emocionales, la poca autonomía para realizar el trabajo, la falta de liderazgo, la poca comunicación y deficientes relaciones interpersonales, son factores intralaborales que interfieren en nuestro desempeño laboral. Por su parte, la imposibilidad de conciliar la vida familiar y laboral, así como aspectos personales, son condiciones extra laborales e individuales, que de manera conjunta con los intralaborales contribuyen al desarrollo de un estado de estrés, y por

consiguiendo un efecto negativo sobre el estado de salud, lo que hace recomendable su abordaje de manera integral.

Según la Organización Internacional de Trabajo (OIT), los factores psicosociales son aquellas interacciones entre el trabajo, el medio ambiente, la satisfacción y condiciones de la organización y por otra parte las necesidades, cultura y situación personal fuera del trabajo.

“Los factores psicosociales son complejos y poco reconocidos por los empleadores ya que, al ser intangibles, se miden a partir de las percepciones que manifiestan las personas, con la particularidad de que no todas las personas reaccionan de igual manera, porque todos los seres humanos respondemos ante una determinada capacidad de adaptación”.

Los factores psicosociales tienen escasa o pobre cobertura legal para su diagnóstico o tratamiento, por ello, es un gran reto que la gestión y prevención de estos sean consideradas dentro de la salud laboral y contribuir a la promoción de políticas públicas para su atención.

Una persona expuesta a altas exigencias, pocas relaciones sociales, trabajo poco reconocido y falta de liderazgo en la empresa, está expuesta a padecer una condición aguda o crónica relacionada con el estrés laboral.

Experimentar situaciones de estrés no es del todo malo, pero lo importante es recuperar el equilibrio en nuestro organismo, es decir, un estado de homeostasis.

Generalmente se habla de que experimentamos un estrés positivo y uno negativo, lo importante es poder sobreponerse para salir de la condición negativa que es la que podría ser amenazante para el estado de salud física y mental”. Por ejemplo, nos encontramos bajo condiciones de baja tensión y recibimos un cierto estímulo ( noticia o una condición de trabajo ), esto nos provoca un estado de alarma con la manifestación de ciertos síntomas, posteriormente pasamos un estado de resistencia,

o dicho de otra manera el cuerpo “resiste al estrés”, y si no existen las medidas de atención adecuadas, la tensión aumenta hasta llegar a una fase de agotamientos, es ahí donde la manifestación de salud de mayor preocupación y de urgente intervención para recuperar nuevamente el equilibrio y dependerá de la capacidad de cada persona, esto es lo que conocemos como “Síndrome General de Adaptación”.

Con la implementación del teletrabajo, durante esta pandemia y al no estar previamente preparados, se presentan manifestaciones de estrés, donde el uso de nuevas tecnologías puede significar para unos la pérdida de libertad, un limitado desarrollo personal o incluso un sentimiento de desprotección. El teletrabajo por sí solo, dicen los estudios, podría generar más fatiga, estar conectados muchas horas puede genera ansiedad, porque estamos pendientes de todas las llamadas, de cumplir horarios, mensajes sin responder, por lo general se prolonga la jornada laboral, hay distracciones en casa, se presentan conflictos entre el trabajo y la familia, hay que cocinar, comemos más, y en medio de eso tenemos que tomar decisiones difíciles en el trabajo”. No obstante, ante la posibilidad de que estas nuevas formas de trabajo se queden, es decir el teletrabajo, es necesario implementar protocolos de salud y seguridad en el trabajo, porque no están de todo claro, no solo para la gestión de los factores psicosociales, sino para otras condiciones de trabajo como ergonomía, seguridad con los equipos, a fin de evitar accidentes laborales que podrían repercutir gravemente en la salud de las personas trabajadoras.

La respuesta generalizada a las condiciones adversas, además de algunas manifestaciones físicas, es la ansiedad. “El organismo responde con sensaciones de miedo, agobio, inseguridad, y puede llegar a situaciones de pánico, donde luego de mantener la ansiedad por mucho tiempo, nos sentimos mal, no sabemos qué va a pasar, hay sudoraciones, mareos, palpitaciones y se debe buscar ayuda antes de que la situación se agrave”. (Cubero, 2020)

## **1.4. Carga horaria de la banca en Bolivia**

Según la ASFI, en épocas normales la banca trabaja de forma continua de lunes a viernes de horas 08:30 a 16:00 y los sábados de 09:00 a 13:00, teniendo 30 minutos de almuerzo por parte de los funcionarios de la banca, por tanto, sería 7 horas y 30 minutos de trabajo durante una jornada laboral diaria.

A comienzo de la pandemia estos horarios de atención se vieron afectados, la primera disposición se da el 15 de marzo, donde indica que del 16 al 31 de marzo se dispuso jornada laboral continua, de 8:00 a 12:00, de forma obligatoria en todo el territorio.

Cada fin de mes en lo posterior se fue difundiendo nuevas disposiciones de parte de ASFI y ASOBAN respecto a los horarios y también la aplicación del teletrabajo

Si bien la banca tiene horarios definidos para su apertura y cierre de atención al público, los funcionarios tienen cláusulas en sus contratos que indica que del horario de cierre, su salida será después de 30 minutos o más hasta completar su trabajo pendiente del día, en el teletrabajo estos horarios no están claros y no tienen un reglamento para su aplicación. (7, 2020)

## **1.5. Marco contextual**

### **1.5.1. Historia de la banca**

Los bancos se inventaron mucho antes que el dinero, así lo documenta la historia, que remonta sus orígenes a la antigua Mesopotamia, donde desde el año 2000 antes de Cristo los comerciantes prestaban granos a los agricultores y mercaderes de Fenicia, Asiria, Babilonia entre otros.

Las operaciones se anotaban en tabillas de barro en templos y palacios, lugares seguros para guardar mercancías, ya que en ese entonces los templos católicos eran muy respetados, los depósitos custodiados por esos denominados protobancos se mantenían inactivos, sin generar ganancias”, según el documento “historia de la banca.

Una travesía por la senda del dinero”, como lo describe un folleto elaborado por el Banco Popular Dominicano (BPD) para la Semana Económica y Financiera del Banco Central (BCRD) de ese país. (WIKIPEDIA, 2020)

### **1.5.2. Expansión del sistema bancario en el mundo**

La obra reseña que hace alrededor de 5,000 años, también en el antiguo Egipto, las cosechas se centralizaban en almacenes estatales, una especie de sistema bancario donde los lotes de grano se retiraban a cambio de órdenes escritas del depositante, que luego se usaban para pagar deudas o impuestos.

Las semillas y especias o el ganado servían como moneda de trueque, pero luego se impusieron el oro, la plata y el cobre como medios de pago esto ya entrando a la edad media.

Ya luego en Grecia y en el Imperio Romano se constituyeron los bancos públicos, que eran administrados por funcionarios que además de otorgar préstamos, aceptaban depósitos, órdenes de pago, cambiaban dinero y se lucraban por ello. (DIARIO, 2018)

### **1.5.3. Modernización de la banca en el mundo**

El origen de la evolución de los bancos hacia la modernidad se ubica en Europa, específicamente en Italia, España, Inglaterra y otros países.

Entre 1901 y el 2000 las telecomunicaciones y la informática transformaron los bancos, que durante ese período crecieron dramáticamente. Es en este período cuando “el dinero se digitaliza”.

En este período surgieron las tarjetas de crédito modernas, el primer cajero automático, que, en la actualidad, de acuerdo a la reseña, se estiman en más de tres millones en el mundo.

En la década de 1980 llega la banca telefónica y, finalizando los 90 el internet y los albores de la banca digital, permitiendo al usuario pleno acceso a su información y luego la transaccionalidad.

#### **1.5.4. La banca en Bolivia**

La banca en Bolivia fue desarrollándose progresivamente en función de las necesidades básicas de nuestro país en materia interna y externa. En líneas generales y pese al aislamiento geográfico de ese entonces, la banca boliviana ya desde el siglo XIX se condujo bajo esquemas internacionales de buen nivel. Es más, en varios casos la banca local funcionó como ente emisor del Estado, proceso que siguió por bastante tiempo. Por otro lado, los últimos 60 años han sido claves para comprender las pautas, las posibilidades, la limitación y los desafíos de la economía boliviana y de su sistema de intermediación financiera.

Bolivia ha enfrentado diversos problemas a lo largo de su historia por sus endémicas características de país mono productor y mono exportador bajo diversas circunstancias, bajo distintos modelos sociales o políticos, Bolivia -mediante su banca privada y /o el gobierno de turno- siempre procuró estimular actividades productivas capaces de generar valor agregado y diversificar la economía. Pero en los últimos 14 años estuvimos en un sistema socialista donde el estado trato de intervenir la banca como cambiando a la anterior Autoridad Supervisora de Bancos, por la ahora (ASFI) autoridad de supervisión del sistema financiero la cual trato de frenar e imponer nuevas reglas a la banca tanto favorables a prestatarios y ahorristas cuidando sus inversiones del público y haciendo que los bancos tengas mayor previsión y otros niveles que hacen que los bancos tengan dinero como previsión sin ganar ningún interés.

Ahora en época de pandemia la banca está en primera línea frente a la pandemia que aqueja al mundo entero, ya que esta se mantuvo sus servicios de atención cumpliendo con las medidas de seguridad, también el gobierno actual está promulgando leyes que está poniendo en riesgo al sistema financiero Boliviano, como por ejemplo los decretos

de diferimiento de créditos hasta diciembre del 2020 y el decreto del teletrabajo que disminuyo su personal a los bancos por ende su capacidad de operar. (Albornoz, 2019)

#### **1.5.5. Banco Fortaleza S.A.**

Banco Fortaleza S.A. Inicio sus actividades en el mes de marzo de 1996 como cooperativa denominada (FINANCIA COOP) y luego de 6 años se convierte en FONDO FINANCIERO FORTALEZA, el 21 de Diciembre del 2012 después de un largo proceso de adecuación con la ASFI, donde contaba con 8 regionales a nivel nacional, en Sucre el banco contaba con 1 oficina central, 3 agencias y 3 puntos de atención externa y contaba con más de 71 empleados directos y 12 de forma externa, ahora el banco se denomina un banco múltiple tiene todos los servicios básicos como cualquier entidad financiera en Bolivia además de contar con cajeros automáticos, banca móvil tanto para personas naturales como para personas jurídicas, transferencias entre bancos y comercio exterior. (Fortaleza, 2020)

En esta época se ve afectado el banco ya que cierto porcentaje de su personal se encuentra con trabajo virtual o teletrabajo, lo cual hace que la eficiencia del banco disminuya su capacidad operativa y no tener el control adecuado de estos funcionarios, además que se incurre en gastos de bioseguridad para su personal que está en primera línea frente a la pandemia, y se ve afectado por los decretos del actual gobierno Decreto Supremo N° 4218 teletrabajo y de diferimiento de créditos Ley N° 1294, de 1 de abril de 2020, Decreto Supremo N° 4248 el 28 de mayo de 2020 y la última que amplía hasta diciembre 2020 los pagos de créditos Ley 720/2020.

Los cuales hacen que los empleadores no tengan el control de su personal con teletrabajo y en casos se está excediendo las horas laborales a los dependientes.

Gráfico N° 1 Organigrama de RR.HH. en Banco Fortaleza S.A.

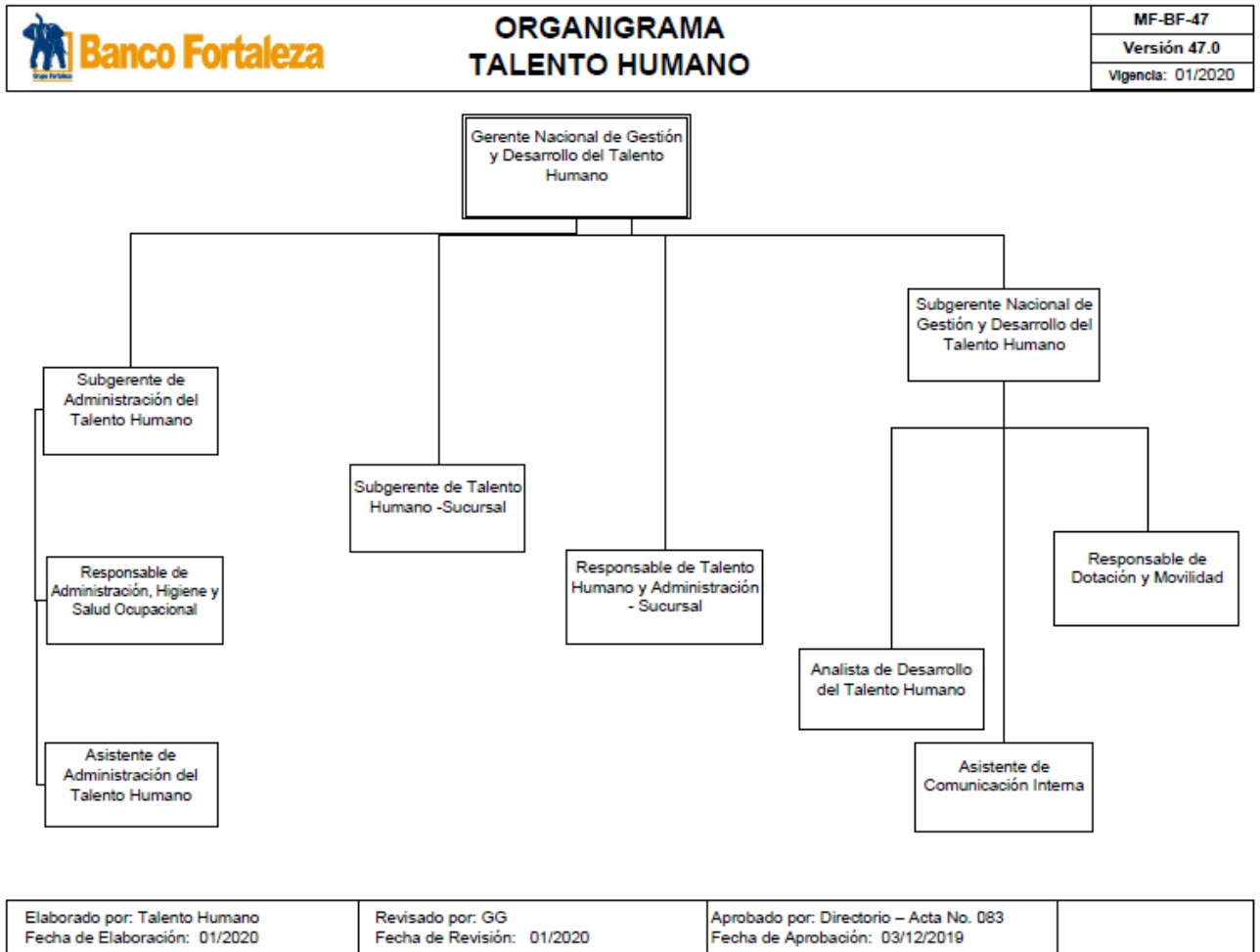
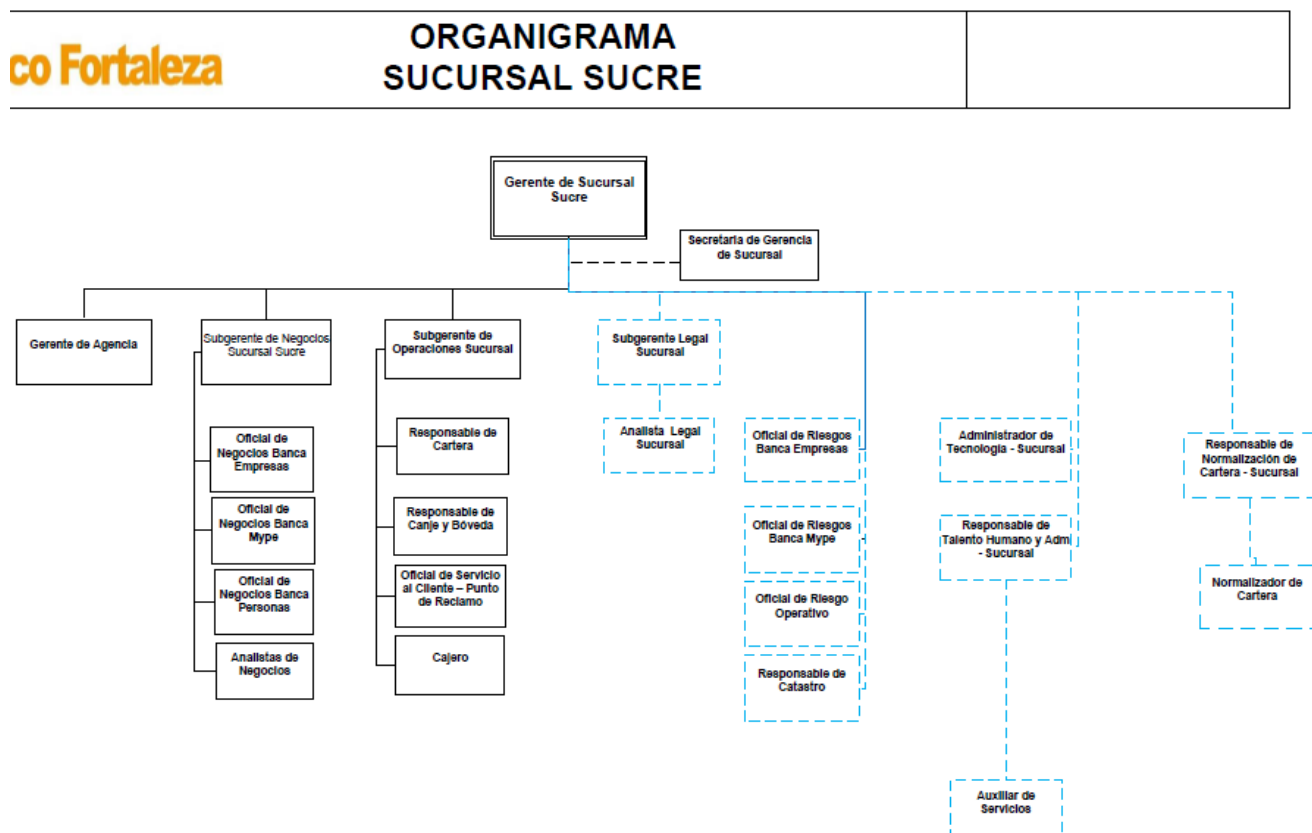


Gráfico N° 2 Organigrama de Banco Fortaleza regional Sucre



### 1.5.6. Filosofía de banco fortaleza

#### Misión

Construir estabilidad en las relaciones y negocios con los clientes, basados en la especialización, eficiencia y confianza recíproca, además de dar satisfacción a los empleados y generar mayor valor a las inversiones de capital de los accionistas.

#### Visión

Ser el líder en atención a la PYME brindando soluciones financieras integrales y buscando negocios sostenibles en el largo plazo, en el marco de un apoyo al desarrollo

del Grupo Financiero Fortaleza y buscando el bienestar de sus Stakeholders y la Comunidad.

## **Valores**

- ✓ **Honestidad:** El equipo humano de la empresa mantiene los más altos estándares éticos, tanto en el trabajo profesional como en la vida personal.
- ✓ **Lealtad:** Buscamos lealtad de nuestros clientes, nuestros profesionales y nuestros accionistas. Conocemos y satisfacemos a nuestros clientes para que permanezcan leales a la empresa.
- ✓ **Disciplina:** Trabajamos con constancia y dedicación.
- ✓ **Eficiencia:** Trabajamos con profesionalismo y excelencia. No sacrificamos calidad por cantidad; buscamos ser los mejores, no los más grandes.
- ✓ **Incentivamos:** El desarrollo de los funcionarios en los planos profesional y humano. De igual manera, se espera el compromiso indiscutible de todos los que trabajan en la empresa. (Fortaleza, 2020)

## CAPITULO II

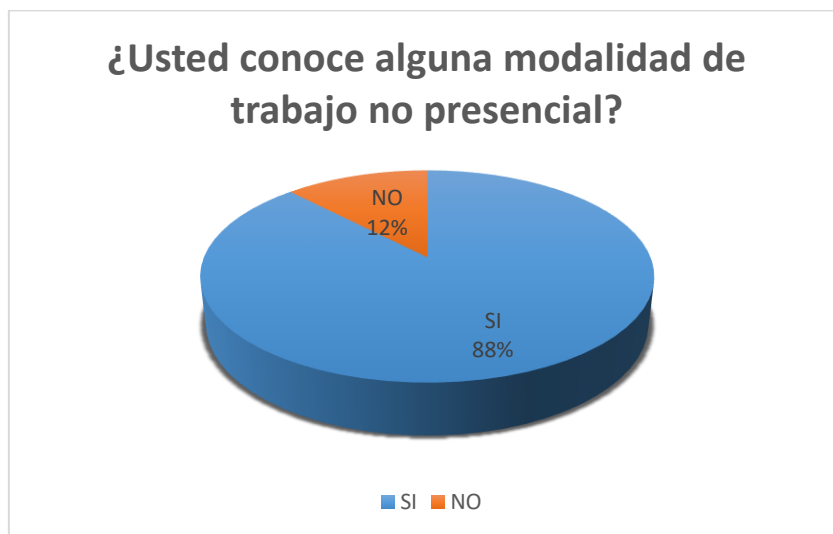
### DIAGNOSTICO

#### 2.1. Presentación de los resultados de las encuestas a funcionarios del banco Fortaleza

Se realizaron 41 encuestas a funcionarios de Banco Fortaleza de la ciudad de Sucre. Realizada el mes de octubre de 2023, nos muestran los siguientes datos.

##### 1.- ¿Usted conoce alguna modalidad de trabajo no presencial?

**Gráfico N° 3** ¿Usted conoce alguna modalidad de trabajo no presencial?

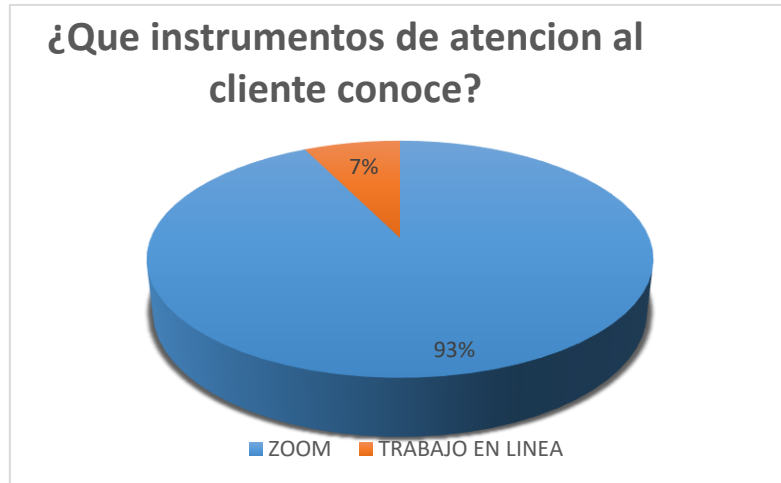


**Fuente:** Encuesta a funcionarios de Banco Fortaleza.

**Interpretación.** - – Dada nuestra actualidad los encuestados conocen las plataformas que se tienen, un 88% de los encuestados si conocen el teletrabajo ya que en la pandemia se vieron obligados a experimentar, solo 12% no conocen de que se trata el trabajo a distancia.

## 2.- ¿Qué instrumentos de atención al cliente conoce?

**Gráfico N° 4** ¿Qué instrumentos de atención al cliente conoce?

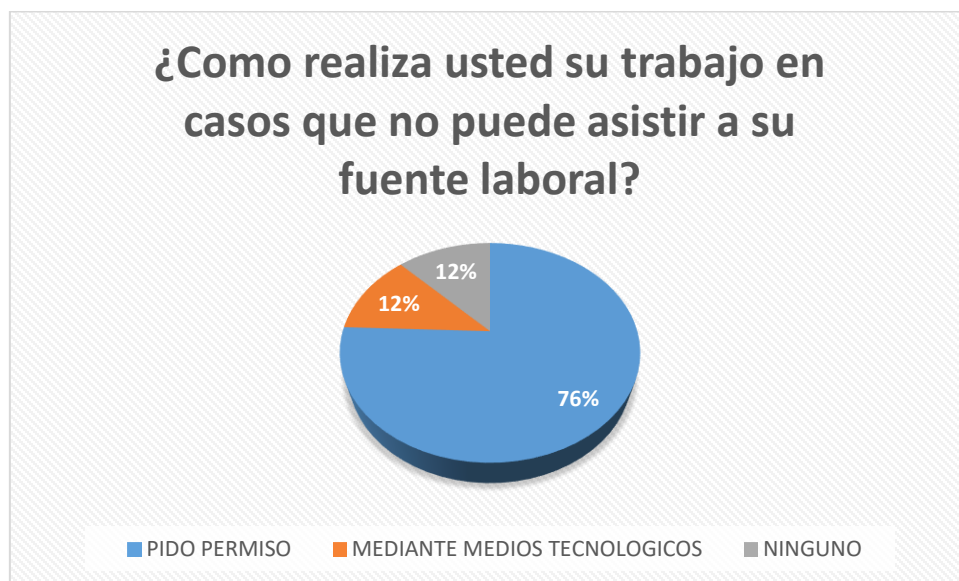


**Fuente:** Encuesta a funcionarios de Banco Fortaleza.

**Interpretación.** - Según los encuestados un 93% conoce el zoom que es una plataforma muy usada hoy en día, solo 7% conoce la otra modalidad que se denomina en línea.

3.- ¿Como realiza usted su trabajo en casos que no puede asistir a su fuente laboral?

Gráfico N° 5 ¿Como realiza usted su trabajo en casos que no puede asistir a su fuente laboral?

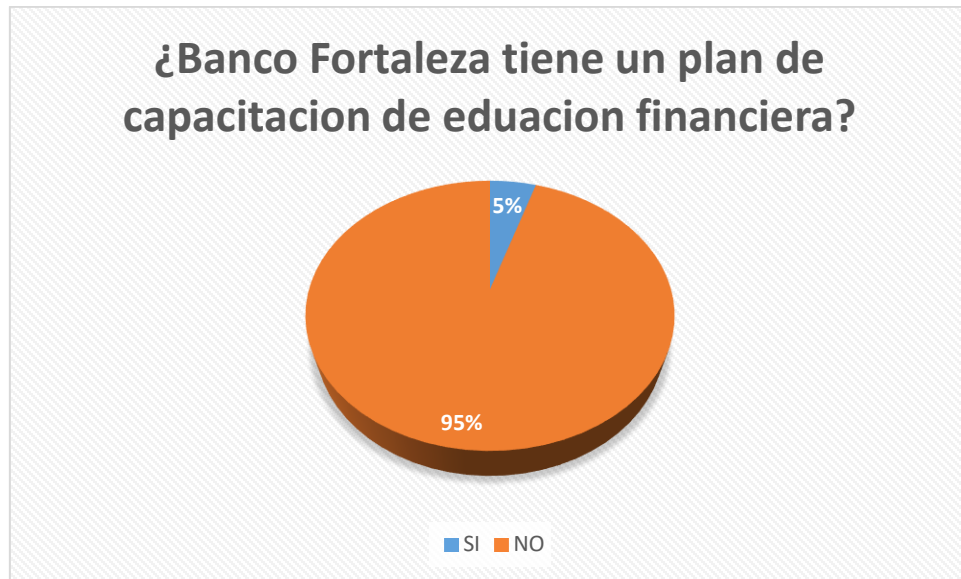


**Fuente:** Encuesta a funcionarios de Banco Fortaleza.

**Interpretación.-** Según esta pregunta a los encuestados indican que piden permiso en caso de no poder asistir a su fuente laboral, esto hace pensar que puede que opten esta opción por la falta de conocimiento de trabajo en línea, un 12% indican que lo pueden hacer mediante algún medio tecnológico y también existe otro 12% indica estar indeciso o no saber cómo procedería.

#### 4.- ¿Banco Fortaleza tiene un plan de capacitación de educación financiera?

**Gráfico N° 6** ¿Banco Fortaleza tiene un plan de capacitación de educación financiera?

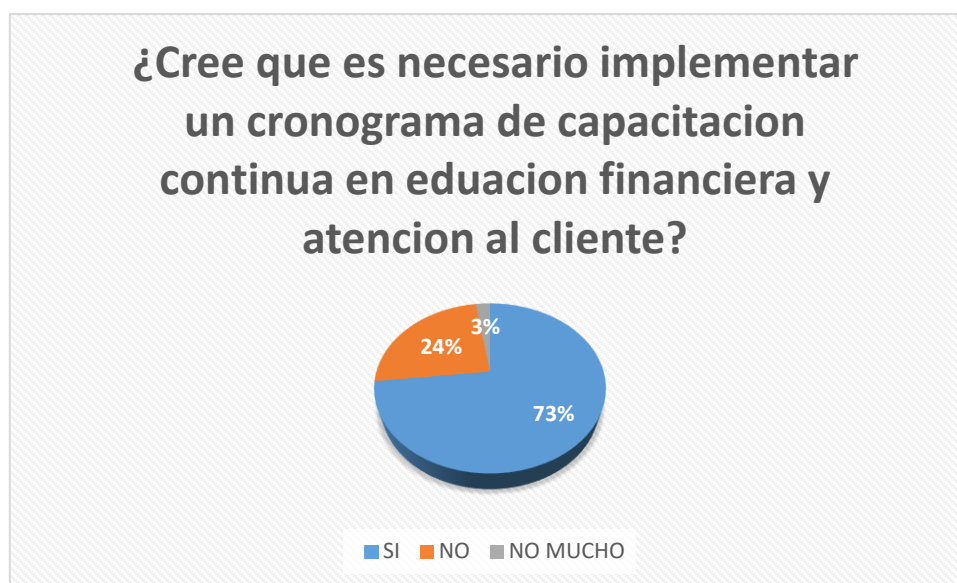


**Fuente:** Encuesta a funcionarios de Banco Fortaleza.

**Interpretación.** - En la respuesta es muy claro el % de un 95 indica no conocer un plan de parte del banco, esto hace notar que el banco improvisa sus capacitaciones de acuerdo a la necesidad o requerimiento, sin embargo, el 5% indica que, si tiene un programa, este porcentaje mínimo pueden ser los cargos jerárquicos los cuales indican que si porque tendría que tener un plan establecido.

5.- ¿Cree que es necesario implementar un cronograma de capacitación continua en educación financiera y atención al cliente?

**Gráfico N° 7** ¿Cree que es necesario implementar un cronograma de capacitación continua en educación financiera y atención al cliente?

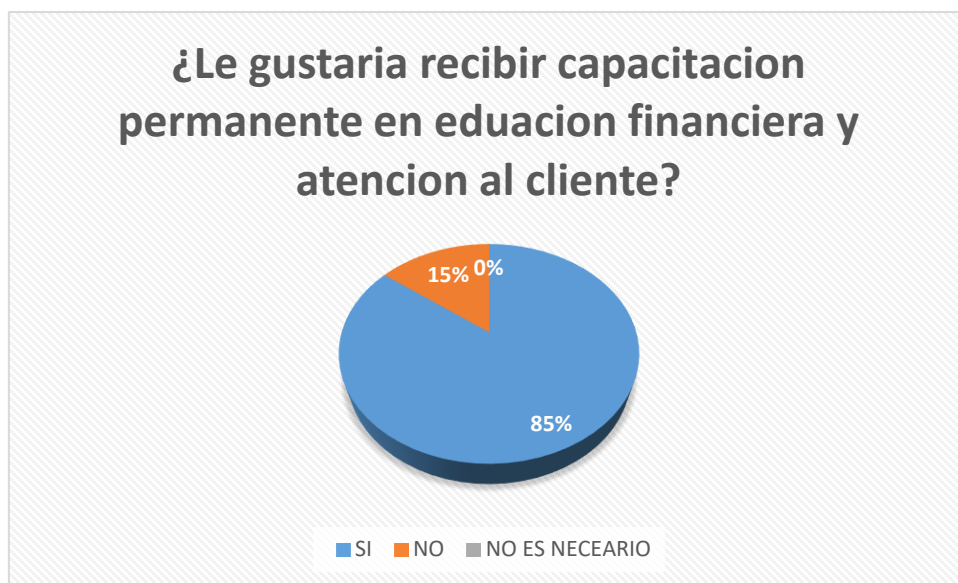


**Fuente:** Encuesta a funcionarios de Banco Fortaleza.

**Interpretación.** - Los funcionarios encuestados un 73% indican que si necesitan que el banco implemente un cronograma de capacitación, un 24% indican que no es necesario y un escaso 3% indican que no es muy necesario.

6.- ¿Le gustaría recibir capacitación permanente en educación financiera y atención al cliente?

Gráfico N° 8 ¿Le gustaría recibir capacitación permanente en educación financiera y atención al cliente?

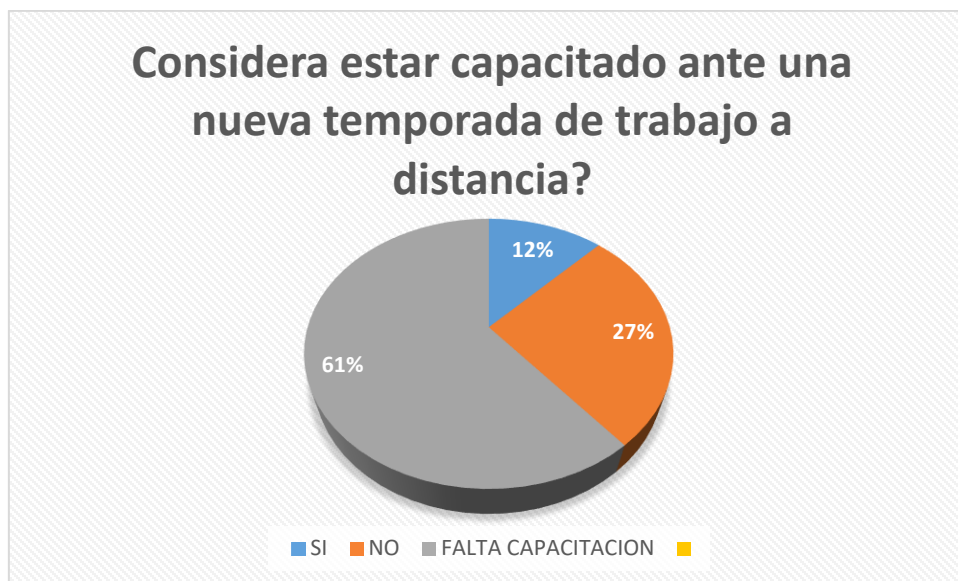


**Fuente:** Encuesta a funcionarios de Banco Fortaleza.

**Interpretación.** - Los funcionarios encuestados hacen notar que un 85% les gustaría recibir capacitación permanente en educación financiera y atención al cliente, un 15% indica que no requieren capacitación.

**7.- Considera estar capacitado ante una nueva temporada de trabajo a distancia?**

**Gráfico N° 9** Considera estar capacitado ante una nueva temporada de trabajo a distancia?

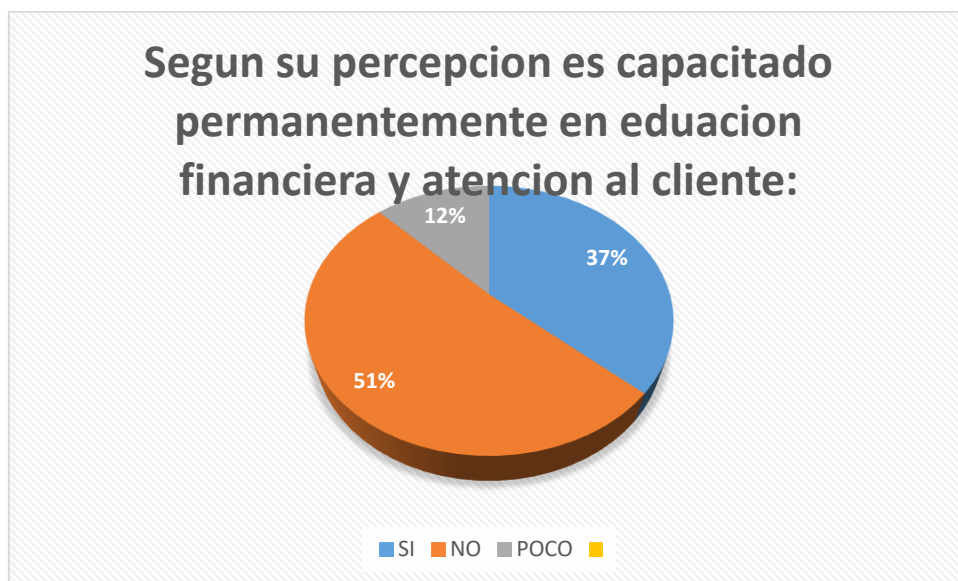


**Fuente:** Encuesta a funcionarios de Banco Fortaleza.

**Interpretación.** - A la pregunta hay un 61% de los funcionarios de dicha institución financiera que no se sienten capacitados para afrontar un eventual trabajo a distancia porque les falta capacitación, y un 24% indica que no estar capacitados para este tipo de trabajo y un 12% indica estar preparados para un posible nuevo evento que nos obligue a trabajar en distancia.

8.- Según su percepción es capacitado permanentemente en educación financiera y atención al cliente:

Gráfico N° 10 Según su percepción es capacitado permanentemente en educación financiera y atención al cliente:



**Fuente:** Encuesta a funcionarios de Banco Fortaleza.

**Interpretación.** - De acuerdo a la pregunta realizado en la encuesta un 51% indica que no es capacitado con frecuencia para mejorar su trabajo, un 37% indica que si es capacitado sin embargo un 12% indica que es capacidad muy escasamente o de acuerdo a la necesidad de la institución.

*De acuerdo a las encuestas realizadas podemos indicar que se llegó a las siguientes conclusiones:*

Se pudo identificar que un 88% de las encuestas que llegan a 37 personas encuestadas sienten presentan debilidades y la necesidad de poder tener capacitación en el tema estudiado y encuestado ya que durante la pandemia se sintieron la necesidad de este tipo de capacitación y conocer nuevos canales de comunicación y también que actualmente como institución no presentan un plan de contingencia para una posible eventualidad, esto para ir a la par con el avance tecnológico y de tener preparación para una posible contingencia a futuro, aclarar también que hay predisposición para poder tener un cronograma de capacitación continua para tener esos conocimientos tecnológicos y atender requerimientos en línea o mediante medios tecnológicos a clientes y usuarios del banco.

## **Conclusiones**

Después de pasar por todos los procedimientos que requiere una monografía para ver sus resultados de esta investigación, se concluye los funcionarios si tienen debilidades en el manejo de plataformas digitales y educación financiera, al no contar con un plan de contingencia este debería ser implementado bajo un estudio un plan que minimice estos riesgos que se recomiendan, en su poa de cada gestión deberían establecer la implementación de un programa de capacitación para mejorar la educación financiera en atención al cliente en los funcionarios de este banco.

## **Recomendaciones**

Las recomendaciones para la implementación de un cronograma de capacitación permanente a su personal son muy necesario y urgente ya que el Banco Fortaleza no cuenta con este cronograma y tiene empleados con bajos conocimientos de educación financiera y atención al cliente, por tanto, podría ser sujeto de observación por parte del ministerio de trabajo y asfi.

## BIBLIOGRAFÍA

*El Deber (Santa Cruz, Bolivia). Consultado el 25 de marzo de 2020.*

Bellido Alexis (2006). *Teletrabajo hoy: como hacer dinero y mejorar tu vida trabajando en línea: una guía práctica*. ISBN 9781411696143, ISBN 141169614X

Méndez A (2001), Manrique E, Molleda C. "Análisis y Síntesis." *Universidad Politécnica de Madrid*

7, P. (MARZO de 2020). *DECRETAN CUARENTENA NACIONAL Y PROHIBEN CIRCULAR 12 H CADA DIA. PAGINA 7.*

Albornoz, e. a. (2019). *POBREZA DESIGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y POLITICAS PUBLICAS EN AMERICA LATINA*. En K. ADENAUER, *POBREZA DESIGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y POLITICAS PUBLICAS EN AMERICA LATINA*.

ASFI. (2020). <https://servdmzw.asfi.gob.bo/circular/Leyes/Ley393ServiciosFinancieros.pdf>.

Cubero, L. O. (2020). *Estrés laboral en tiempos de pandemia. UNA COMUNICA.*

Deber, E. (2020). *Sistema Sanitario.*

DIARIO, L. (25 de MAYO de 2018). <https://listindiario.com/economia/2018/03/25/507842/como-y-cuando-se-inventaron-los-bancos>.

Fie, B. (2020). <https://www.bancofie.com.bo/#/>.

Fortaleza, B. (2020). <https://www.bancofortaleza.com.bo/>.

Linkfang. (15 de abril de 2020). <https://es.linkfang.org/wiki/Teletrabajo>.

QUISPE, J. (15 de MAYO de 2020). *Las 7 claves del teletrabajo en Bolivia. LA RAZON.*

Stepanian, O. (15 de DICIEMBRE de 2019). *De Ley De Trabajo Comparativa Manuales En Serie De Ley Comparativa Elgar Primates De Referencia. LA PAZ.*

WIKIPEDIA. (20 de ENERO de 2020). [https://es.wikipedia.org/wiki/Historia\\_de\\_la\\_banca](https://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_banca).

Wikipedia. (2020). [https://es.wikipedia.org/wiki/Pandemia\\_de\\_COVID-19\\_en\\_Bolivia](https://es.wikipedia.org/wiki/Pandemia_de_COVID-19_en_Bolivia).

## ANEXOS

### ENCUESTA A FUNCIONARIOS DE PLANTA BANCO FORTALEZA REGIONAL SUCRE

Cargo del funcionario .....

1.- ¿Usted conoce alguna modalidad de trabajo no presencial?

SI

NO

2.- ¿Qué instrumentos de atención al cliente conoce?

ZOOM

TRABAJO EN LINEA

3.- ¿Como realiza usted su trabajo en casos que no puede asistir a su fuente laboral?

PIDO PERMISO

MEDIANTE MEDIOS TECNOLOGICOS

NINGUNO

4.- ¿Banco Fortaleza tiene un plan de capacitación de educación financiera?

SI

NO

5.- ¿Cree que es necesario implementar un cronograma de capacitación continua en educación financiera y atención al cliente?

SI

NO

NO MUCHO

6.- ¿Le gustaría recibir capacitación permanente en educación financiera y atención al cliente?

SI

NO

NO ES NECESARIO

7.- Considera estar capacitado ante una nueva temporada de trabajo a distancia?

SI  NO.  FALTA CAPACITACION

**8.- Según su percepción es capacitado permanentemente en educación financiera y atención al cliente:**

SI

NO

POCO