



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Análisis de la factibilidad en la implementación de la
modalidad de teletrabajo a nivel de cargos en la Unidad
Educativa Particular Sagrados Corazones**

Magíster en Gestión del Talento Humano

Alejandra Elizabeth Romero Aguilar

Director

Mgtr Leonardo Esteban Carpio Cordero

CUENCA, ECUADOR

2020

Dedicatoria

A

Daniel Alejandro, mi hijo y pilar fundamental en mi vida. Elizabeth, mi madre, por haber sido ese puente para ayudarme a realizar un sueño.

Alejandra Elizabeth Romero Aguilar

Agradecimientos

Agradezco principalmente a Dios por brindarme esta oportunidad, a mis padres por la motivación constante, a mi tutor de tesis por permitirme aprender de sus conocimientos durante este último período y a cada uno de mis compañeros de aula, quienes hicieron de esta experiencia un proceso enriquecedor tanto como profesionales y como seres humanos.

Resumen

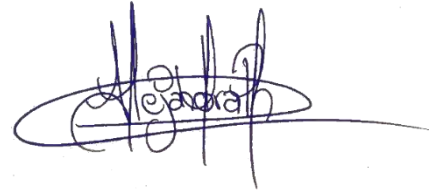
La Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones de manera inesperada implemento la modalidad de Teletrabajo a raíz de la declaración de Pandemia por Covid-19, a primera instancia el objetivo de su implementación fue que los colaboradores puedan desarrollar sus actividades laborales desde su hogar, ante lo antes mencionado, se resolvió analizar el nivel de impacto de la modalidad en el personal de la Institución y a su vez determinar cuáles fueron los cargos que se adaptaron de mejor manera, logrando identificar fortalezas y debilidades y dando como resultado un arduo y contundente proceso para los teletrabajadores.

Palabras clave: Teletrabajo, modalidad, realidad emergente, implementación, demografía.

Abstract

Sagrados Corazones Private Educational Unit unexpectedly implemented teleworking due to the declaration of the Pandemic caused by Covid-19. In the first place, the objective of its implementation was that collaborators could develop their work activities from their home. Thus, it was decided to analyze the level of impact of this modality on the Institution's staff, and in turn, determine which positions were best adapted, to identify strengths and weaknesses. As a result, the modality turned into an arduous and forceful process for teleworkers.

Translated by

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alejandra', with a large, sweeping horizontal stroke underneath.

Alejandra Romero

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and lines, which is mostly illegible.

INDICE

CARÁTULA	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Resumen	iii
Abstract	v
INDICE	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
CAPÍTULO 1	1
1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Teletrabajo: historia y conceptos	1
1.2. Ventajas y Desventajas	1
1.3. El teletrabajo en la región asignada	2
1.4. Métodos recientes de implementación	3
1.5. Variables de análisis	5
1.6. Problemas de implementación	5
2. PROBLEMÁTICA	7
3.OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS	8
3.1. Objetivo general	8
3.2. Objetivos específicos	8
CAPÍTULO 2	9
2.1 METODOLOGÍA	9
CAPÍTULO 3	11
ANÁLISIS DE RESULTADOS	11
3.1 Datos demográficos	11

3.2 Comparación entre datos demográficos y el impacto en las actividades	11
3.3 Comparativa entre análisis del cargo y el impacto en las actividades	14
3.4 Factores personales	17
CAPÍTULO 4	23
DISCUSIÓN DE LA TESIS	23
CAPÍTULO 5	26
CONCLUSIONES	26
CAPÍTULO 6	28
Referencias Bibliográficas	28
ANEXOS	1

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel de separación de la vida personal y laboral en base a la edad.....	13
Figura 2 Comparación entre el título de mayor nivel que obtuvieron y su capacidad para priorizar tareas.	13
Figura 3 Comparación entre tiempo trabajando en la empresa y el cumplimiento de horas laborales.....	14
Figura 4 Tiempo en el cargo actual y su capacidad para no depender de documentos físicos.....	14
Figura 5 Tiempo invertido en actividades operativas y la adaptación al teletrabajo.....	16

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tiempo trabajando en la empresa y tiempo en el cargo actual.	11
Tabla 2 Correlación entre impacto en las actividades y datos demográficos.	12
Tabla 3 Correlación entre impacto en las actividades y análisis del cargo.	15
Tabla 4 Correlación entre impacto en las actividades y análisis del cargo continuación.	17
Tabla 5 División de los factores teóricos para factores personales.	18
Tabla 6 Ponderaciones de factores para el análisis factorial exploratorio de factores personales.	20
Tabla 7 Correlaciones entre factores.	22

CAPÍTULO 1

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Teletrabajo: historia y conceptos

Durante la crisis de petróleo en los años 70, el físico Jack Nilles, propuso el Teletrabajo como un método para la optimización de recursos, donde se tenía que enviar el trabajo hasta el colaborador y no lo contrario, fue allí que creo el término “Telecommunting”. (Nilles, 2006)

El teletrabajo se define como un esquema de organización de actividades propias del ámbito laboral, mediadas por el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC’S), sin la presencia física del trabajador en la institución. (Guzmán y Abreo, 2017) Por otro lado, existen autores que lo definen como una práctica laboral que permite establecer límites geográficos y organizacionales, es decir, reinventarse ante una sociedad laboral diferente. (González, Flórez y Vera, 2014) y como una actividad laboral reconocida tanto por las organizaciones como por la Ley. (Suárez Barros, 2016) originando, además, cambios en la sociedad, en el trabajo y en los hábitos de vida. (Muñoz, Amórtegui y Esguerra, 2018), convirtiéndose así la modalidad de Teletrabajo en sinónimo de competitividad y crecimiento organizacional. (Barrios Henao, 2019) es así que, en algunos países de América ya está considerado dentro de las leyes públicas como la denominada Responsabilidad Social Empresarial(RSE). (Barona Betancourt, 2013)

1.2. Ventajas y Desventajas

El teletrabajo como toda modalidad para ejercer las labores dentro de las organizaciones, tiene varios puntos a favor y en contra tanto para las organizaciones como para los empleados. En cuanto a las empresas, al ser una modalidad basada en la tecnología, no solo ha demostrado que provee una ventaja estratégica. (Contreras y Rozo Rojas, 2015) Sino que facilita la flexibilidad tanto en tiempo como en espacio, ampliando la posibilidad de mejorar la productividad. (Arpi Pillalazo, 2018) Además, ofrece alternativas en casos emergentes como huelgas, desastres naturales o epidemias, o cualquier evento que impida la movilización del colaborador hasta su lugar de trabajo. (Tapasco Alzate & Giraldo García, 2018) Un aspecto conflictivo para las organizaciones es la gestión que deben realizar al momento en que ocurren accidentes

laborales o se desarrollan enfermedades profesionales, incluso el gasto que representa para la Institución en el plano económico, aspectos que se ven reducidos gracias al teletrabajo, puesto que la modalidad permite reducir en los colaboradores niveles de fatiga, ansiedad y estrés laboral y en casos ya extremos el desarrollo de enfermedades profesionales o accidentes de trabajo. (Bonilla, Plaza, Soacha y Riaño, 2014) Del mismo modo, se debe considerar la modalidad no como una solución a problemas de desempleo, pero si una opción de inclusión laboral. (Grisolia, 2012)

Dentro de las ventajas para los trabajadores, se encuentra un ahorro en cuanto a movilidad, tiempo, uso de ropa de trabajo etc., y para las organizaciones en cuanto a luz, agua, mantenimiento entre otras cosas, siendo atractiva para las partes involucradas. (Valencia Catunta, 2018) Tomando en cuenta que se pueden realizar labores desde cualquier parte, solo con una computadora e Internet. Al mismo tiempo, en un estudio realizado por la Universidad Estatal de Costa Rica, señala que el teletrabajo representa un ahorro sustantivo de tiempo y dinero, ya que la mayoría de personas entrevistadas demoraban más de dos horas diarias en dirigirse a su lugar de trabajo, mejorando así la calidad de vida con esta modalidad. (Rojas Campos, 2017)

En cuanto a las consecuencias desfavorables del Teletrabajo, se definen aspectos negativos como que el colaborador perciba una situación de aislamiento o de no reconocimiento a su labor e incluso que pueden afectar el progreso profesional e interacción social dentro del ámbito laboral. (Verano Tacoronte, Suárez Falcón y Sosa Cabrera, 2014) En este mismo orden de ideas, autores sostienen que existen aspectos vulnerables como la resistencia al cambio, el temor de los empleados hacia la incertidumbre o riesgos para la seguridad de la información. (Tapasco Alzate y Giraldo García, 2020) Otros autores mencionan que son pocas las organizaciones que evalúan las funciones de teletrabajo bajo un enfoque estratégico que permita competitividad a nivel general. (Silva Atencio y Li Bonilla, 2018)

1.3. El teletrabajo en la región asignada

Colombia tiene actualmente 122.278 teletrabajadores, según Cuarto Estudio de Penetración del Teletrabajo en Empresas Colombianas, realizado por la Corporación Colombia Digital y el Centro Nacional de Consultoría en el año 2018, este estudio indica que existe un crecimiento constante. Además, muestra que también existe un

incremento en las empresas que utilizan esta modalidad. Las ciudades con mayor número de teletrabajadores son Bogotá, que pasó de tener 55.848 trabajadores remotos en el 2016 a 63.995 en el 2018; Medellín, que pasó de 25.081 a 29.751 en el mismo periodo; Cali, que tuvo un crecimiento exponencial, pasando de 5.723 a 13.379; Bucaramanga, que quintuplicó su cifra en dos años, pasando de 869 a 4.992, y Barranquilla, que se mantuvo con 4.827 teletrabajadores. (Ministerio de Trabajo-Colombia, 2019)

Es importante mencionar que en Colombia existe la Ley 1221 emitida el 2008, su propósito es reconocer al Teletrabajo como una modalidad laboral incluyendo garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los Teletrabajadores, incluso logrando revestir tipos de Teletrabajo. Adicional se encuentra el Decreto 884 de 2012, que especifica de manera general las condiciones laborales que surgen bajo esta modalidad, como relación de dependencia y sus obligaciones patronales. Y por último se establece la Resolución 2886 de 2012, en donde establece las obligaciones competentes a cada una de las entidades que conforman la Red de Fomento de Teletrabajo en Colombia. (Ministerio de Trabajo- Colombia, 2019)

Es importante mencionar que, en Colombia, el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones tiene su propio Programa Nacional de Capacitación acerca de la modalidad de Teletrabajo, el objetivo principal es informar a las empresas de la modalidad, ventajas de implementación, y como pueden las organizaciones implementar la modalidad, asegurando el acompañamiento y los resultados positivos ante este proceso. (Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones-Colombia, 2019)

1.4. Métodos recientes de implementación

Con respecto a la implementación de esta modalidad, es importante mencionar deben existir vínculos de confianza entre el colaborador y la empresa, generando canales de comunicación y habilidades que vayan más allá del manejo de la tecnología como herramienta de trabajo. (Guzmán & Abreo, 2017) Otra mejora es la ampliación del mercado laboral, la inclusión de personas con discapacidad, la flexibilidad laboral y no menos importante, la armonía familiar. (Bonilla, Plaza, Soacha y Riaño, 2014) Por esta razón, al momento de implementar teletrabajo, es recomendable realizar campañas

de socialización acerca de las ventajas de teletrabajo, su funcionalidad, normativa legal y también los derechos tanto de los empleadores como de los trabajadores, según López Medina, Mosquera Angulo y Nieto Gómez (2014), e incluso se deberá considerar esta modalidad como una herramienta de trabajo que conlleve a la realización de políticas claras y justas para su aplicabilidad. (Ramírez y Perdomo Hernández, 2019)

Como se mencionó anteriormente, un ejemplo de esto es Colombia, donde el número de trabajadores bajo esta modalidad se ha cuadruplicado desde el 2012 a la actualidad. (Tapasco Alzate y Giraldo García, 2020) Otro estudio realizado en Costa Rica determina de manera positiva que el teletrabajo representa un ahorro significativo en cuanto a tiempo y dinero para las partes involucradas. (Rojas Campos, 2017) En Perú consideran la modalidad como un puente para ayudar a que las personas tengan acceso a un puesto de trabajo. (Valencia Catunta, 2018) En similares circunstancias se encuentra Argentina, quienes consideran que el teletrabajo más que un trabajo formal, resulta una modalidad laboral hacia nuevas oportunidades profesionales. (Rodríguez y D'errico, 2017)

A continuación, se presenta un Esquema secuencial para la Implementación de Teletrabajo en las organizaciones con los puntos analizar: (Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones-Colombia, 2019)

- Compromiso Institucional
- Planeación
- Autoevaluación
- Prueba Piloto
- Apropiación y adopción

De tal modo la modalidad puede ser implementada en cualquier organización, sin embargo es importante a primera instancia considerar los cargos y que tan susceptibles son de ser realizados a distancia, claro está, que no todos los trabajadores cuentan con las mismas habilidades y competencias para desarrollar sus labores desde un lugar fuera de una oficina, siendo así se debe considerar el perfil del posible teletrabajador, esto permitirá facilitar la implementación bajo esta modalidad laboral. (Barrios Henao, 2019) A continuación se enlista características del perfil de un posible Teletrabajador:

- Orientación a resultados
- Autonomía
- Capacidad de Adaptación
- Organización
- Sólido conocimiento sobre su trabajo
- Entiende profundamente los objetivos de la organización
- Puede establecer prioridades y manejar bien el tiempo
- Entorno familiar favorable
- Automotivación

1.5. Variables de análisis

Las variables a considerar para el análisis de implementación pueden ser varias, sin embargo, para la puesta en marcha de un programa de Teletrabajo se debe conocer el estado actual de la organización y saber si está preparada para una transición de tal magnitud y tomar en cuenta lo siguiente (Villafrade Vargas y Palacios Osma, 2013):

- **Cultura organizacional:** para esto deberá plantearse los siguientes interrogantes, ¿Considera que existe una relación entre la motivación de los empleados y su productividad?
- **Identificar Perfiles:** Supervisores, Jefaturas, cargos operativos.
- **Tecnología:** Es importante validar si la organización cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias.
- **Costos:** La organización deberá determinar si está dispuesta a adquirir nuevas herramientas tecnológicas e invertir.
- **Evaluación:** Se deberá considerar el cumplimiento y existencia de cada uno de los puntos antes referidos y la medida del cómo influirán en la puesta en práctica del proyecto.

1.6. Problemas de implementación

Dentro de los problemas al momento de implementar la modalidad de teletrabajo se encuentra la resistencia al cambio de algunos jefes, esto puede ser producto del tipo de liderazgo que practican más enfocado a lo tradicional, esto le impide romper las barreras de la cultura organizacional presencialista en la que se desenvuelven

convirtiéndose así, en un problema debido a su resistencia a cambio e incluso con el temor de perder el control sobre sus empleados. Otra condición obstaculizadora es la situación familiar del trabajador, como la presencia de niños, cónyuges o cualquier persona que le impida al teletrabajador llevar un ritmo adecuado en el avance de sus tareas, del mismo modo, otro factor relevante es si el teletrabajador cuenta con el espacio necesario para realizar sus actividades debido a que es el, quien debe contar con los recursos físicos y tecnológicos para el desempeño de manera remota. (Barrios Henao, 2019), o incluso el temor de no poder separar espacios en cuanto a temas personales y de trabajo. (Darville Alvarez, Díaz Mery, Fuenzalida Aguirre, Soto Jara y Vera Bustamante, 2018)

En la misma forma existen autores que detallan otros factores negativos en la implementación de la modalidad, como lo es la disciplina al momento de organizar su rutina laboral, el exceso de esta puede generar adicción en los trabajadores, acarreado con ello problemas de tipo psicológico como estrés y altos niveles de ansiedad, esto viene de la mano dado que las jornadas de trabajo bajo esta modalidad no están reguladas. (Gamen & Mieth, 2015) En consecuencia de lo antes expuesto, se desprende otro problema al momento de implementar la modalidad y es la sobrecarga laboral ya sea cualitativa, es decir, que excede las capacidades de Teletrabajador o cuantitativa, asignando cantidades de trabajo difíciles de sobrellevar. (Acosta Marín, 2018)

Otro punto de obstaculización, y no menos importante, hace referencia a la velocidad de respuesta de la organización ante las demandas del entorno y su evolución, resultado de esto, las organizaciones deberán contar con un líder que trabaje en pro de los nuevos avances y no desfase los procesos en una realidad que cada día es más absorbente, es decir, un líder que este a la vanguardia, con mente abierta y nuevas estructuras organizacionales. (Mazo Mejía, 2015)

Por último, tenemos otro punto de conflicto, el tema económico, ya que existen organizaciones que no se encuentran en condiciones para invertir en herramientas tecnológicas para trabajadores que no cuente con un equipo adecuado en casa. (Gómez, Medina y Mejía, 2015)

2. PROBLEMÁTICA

En diciembre de 2019 surge una enfermedad respiratoria en un mercado en Wuhan - China, un brote llamado Covid-19, donde las autoridades reportaron 41 contagios en menos de 30 días. La expansión acelerada del virus obligó a la Organización Mundial de la Salud (OMS) a declarar emergencia sanitaria internacional el 30/01/ 2020 por la existencia de casos en 15 países; y el 11 de marzo fue reconocido como Pandemia causando conmoción a nivel mundial, alcanzando ya los 500 mil infectados.

Seguidamente, cada país dicta medidas para la prevención del contagio. En Ecuador, el presidente de la República, Lcdo. Lenín Moreno, declara emergencia sanitaria y dicta medidas de aislamiento social por lo cual el Ministerio de Trabajo, en el Acuerdo Nro. MDT-2020-076 del 12/03/2020 señala, “Expedir las directrices para la aplicación de teletrabajo emergente durante la declaratoria de emergencia sanitaria” (Ministerio de Trabajo, 2020). De igual manera, el 15/03/2020 el Ministerio de Educación emite un comunicado declarando la suspensión de todas las actividades educativas, exhortando el acogimiento a la modalidad de teletrabajo. (Ministerio de Educación, 2020)

En este sentido, y de manera urgente, los centros educativos planearon estrategias que les permitiera asumir los acuerdos ministeriales en el marco de la coyuntura nacional; no obstante, la aplicación de estos acuerdos implica el análisis de diversos factores los cuales permitirán una valoración objetiva de esta modalidad y su nivel de impacto en el personal.

Si bien es cierto, la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones ha mantenido sus actividades presenciales como cualquier otro establecimiento educativo, se encuentra ante el reto de mejorar las herramientas tecnológicas para mejorar el día a día de colaboradores que necesitan de este medio para poder desarrollar de manera satisfactoria su labor, ante este panorama actual la modalidad de teletrabajo cobra fuerza sobre las instituciones, sus colaboradores y sus ventajas de aplicación.

3.OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

3.1. Objetivo general

- Determinar los cargos que se adaptaron de mejor manera al Teletrabajo en la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones, según las medidas tomadas durante la crisis del Corona virus en 2020.

3.2. Objetivos específicos

- Realizar una evaluación de cargos, según variables que influyen en teletrabajo.
- Aplicar encuestas a los tele trabajadores para conocer el impacto de esta modalidad de trabajo en sus funciones.
- Realizar un análisis comparativo de las variables analizadas en los cargos y la percepción de los teletrabajadores.

CAPÍTULO 2

2.1 METODOLOGÍA

El 01 de septiembre de 1862, abrió sus puertas a la comunidad Cuencana el primer establecimiento católico de la ciudad, lo que hoy se conoce como la Unidad Educativa Particular Sagrados Corazones, esto con la rectoría de la religiosa francesa Sor Eulalia Amat. Se funda esta importante obra educativa con 50 estudiantes en el Colegio y 200 niñas de la escuela. Es una institución educativa dedicada a la formación holística de la niñez y juventud sobre la base de un sistema de valores Humanos-Cristianos, asumidos conscientemente y transmitidos desde la visión del Evangelio de Jesucristo en busca de la excelencia académica y la significatividad y trascendencia, de ser, pensar y obrar.

La Institución cuenta actualmente con 25 cargos, sin embargo 2 cargos no han sido considerado para la aplicación de teletrabajo y corresponde básicamente al personal de mantenimiento/limpieza y al de mensajería dado la naturaleza de su trabajo, es decir, que el análisis se realizó en base a los 23 cargos restantes de la institución, quienes ya vienen aplicando la modalidad. La razón por la cual este centro educativo fue el objeto de estudio de esta investigación, es debido a la necesidad de generar un plan de mejorar y lograr adaptarse a nuevos escenarios que permitan desarrollar nuevas y mejores herramientas pedagógicas virtuales para la enseñanza a los estudiantes sin afectar la estabilidad de la planta docente.

El siguiente trabajo de investigación tuvo un alcance de tipo exploratorio no experimental descriptivo y comparativo, basada en un enfoque metodológico cuantitativo, debido a que busco describir eventos generados por la aplicación de la modalidad de Teletrabajo durante el tiempo de pandemia. (Cauas, 2015)

Si bien es cierto, el Teletrabajo, es un campo ya conocido, sin embargo, su aplicación ha sido prácticamente nula ya sea por desconocimiento o por la falta de herramientas para su ejecución.

En cuanto a las herramientas de investigación, para empezar, se realizó un proceso de análisis de cargos enfocado en las variables que inciden en la implementación de teletrabajo por medio de una matriz de estudio, en la misma se desglosaron cada uno de

los cargos de la institución y sus respectivas variables de análisis tales como los niveles de comunicación, relación con los colaboradores, nivel de toma de decisiones, nivel de supervisión de personal a cargo en caso que existieran y la naturaleza de sus tareas. Con esto se involucró lo aspectos que rigen en cada una de los puestos de trabajo y sus respectivas funciones. La matriz antes mencionada fue realizada en Excel y debidamente supervisada por las respectivas autoridades del plantel.

Para continuar, se aplicaron encuestas en línea a todo el universo de este estudio para evaluar cual fue la experiencia de cada colaborador bajo la modalidad durante el estado de emergencia. El formulario se envió directamente a los correos electrónicos institucionales para asegurar que todos los colaboradores tengan el documento y el tiempo necesario para responder de forma objetiva. Seguido de esto, se realizó un seguimiento cada tres días con el objetivo de verificar el avance y así motivar a que cumplan con el llenado del formulario. Para este paso era sumamente importante que se realizará antes del culmino del año lectivo, puesto que el personal del área pedagógica saldría de vacaciones y los resultados no serían los esperados, logrando así mayor cantidad de respuestas.

Otro punto importante a tener en cuenta al momento de la aplicación de las encuestas fue que se aproximaban 19 casos de desvinculación de personal de la Institución según la crisis que atravesaba el país y por ende las unidades educativas, esto hizo que la puesta en marcha para obtener las respuestas necesarias se haga en el menor tiempo posible.

Por último, en base a la obtención de resultados, se realizó un análisis estadístico comparativo mediante tablas dinámicas de Excel, que permitió evaluar el nivel de impacto que tuvo la implementación de teletrabajo respecto a sus labores, dando como resultado qué cargos se adaptaron mejor, ante el análisis antes mencionado, es decir, que se relacionó el cargo con cada una de las variables antes mencionadas, y el número de respuestas obtenidas.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1 Datos demográficos

Las encuestas se realizaron al total de la comunidad educativa obteniendo un total de 68 personas encuestadas, de las cuales el 20.51% (n=14) son de sexo masculino y los 79.41% (n=54) restantes son del sexo femenino, con edades entre los 24 y 57 años, con una media de 35.84. La mayoría de las personas se han mantenido en su cargo actual de 1 a 3 años (n=22). En cuanto a la permanencia de las personas en la institución, varía de menos de un año hasta más de 7 años, casi distribuidos de manera uniforme. La tabla 1 muestra los detalles.

Tabla 1 Tiempo trabajando en la empresa y tiempo en el cargo actual.

Tiempo trabajando en la empresa	Tiempo en el cargo actual					Total
	Menos de un año	De 1 a 3 años	De 3 a 5 años	De 5 a 7 años	Más de 7 años	
Menos de un año	12	1	0	1	0	14
De 1 a 3 años	2	15	1	0	0	18
De 3 a 5 años	1	4	8	1	1	15
De 5 a 7 años	0	0	2	7	0	9
Más de 7 años	0	2	1	0	9	12
Total	15	22	12	9	10	68

La Tabla 1 muestra el cargo que destaca es el de docente (n=49). Administrador de TIC's y dirección general que cuenta con 4 personas cada uno. En el área de innovación y desarrollo laboran cinco personas. (Nota de tabla). Autoría propia.

La unidad educativa cuenta con dos personas con título de bachiller y ocupan cargos en docencia y secretaría. El resto de personas tienen un título universitario de 4 años (n=30), de 5 o más años (n=22) y de maestría (n=14). Las personas con una maestría ocupan cargos de docencia (n=6) y dirección general (n=2). Existen 6 docentes que tienen un título de tecnólogo. Las personas encuestas en promedio conviven con 4 y 5 personas (n=31).

3.2 Comparación entre datos demográficos y el impacto en las actividades

Se realizó correlaciones Rho de Spearman, entre datos demográficos y el impacto en las actividades. Del total de variables del grupo de impacto en las actividades solo nueve se ven influenciadas ya sea por la edad, el tiempo en el cargo actual, entre otras. Por otra parte, se excluyó de datos demográficos “mi cargo se dedica mayormente a” y

“sexo”, debido a que no afectan de forma alguna a las variables encuestadas (ver tabla 2).

Tabla 2 Correlación entre impacto en las actividades y datos demográficos.

Impacto en las Actividades		Datos Demográficos				
		Años cumplidos	Título de mayor nivel obtenido	Tiempo trabajando en la empresa	Tiempo en el cargo actual	Personas que viven en mi casa
Mi nivel de adaptación al teletrabajo	Rs	.049	-.259*	.003	-.019	.005
	p	.691	.033	.983	.881	.970
Mi capacidad de priorización de las tareas	Rs	-.090	-.377*	-.167	-.180	-.012
	p	.465	.002	.173	.143	.920
Mi capacidad de concentración	Rs	.258*	-.256*	.164	.130	.210
	p	.034	.035	.182	.292	.085
Mi capacidad para no depender de documentos físicos	Rs	-.030	-.099	.262*	.336*	.023
	p	.807	.422	.031	.005	.851
Mi cumplimiento de horas laborales	Rs	.202	-.028	.248*	.212	-.066
	p	.099	.818	.041	.083	.594
La separación de la vida laboral y personal	Rs	.266*	-.199	.318*	.369*	.004
	p	.028	.104	.008	.002	.976
Mi productividad en general	Rs	.030	-.267*	.086	.045	.064
	p	.806	.028	.487	.715	.606
Mi capacidad para realizar tareas de forma virtual	Rs	-.077	-.248*	.035	.043	.059
	p	.534	.042	.780	.727	.634
Mi eficiencia en general	Rs	.005	-.253*	.064	.070	.038
	p	.965	.038	.604	.573	.760

La Tabla 2 muestra que existe relación ($p < 0.05$); a un mayor valor más fuerte la relación, por otro lado (-) indica relación en sentido inverso. (Nota de tabla). Autoría propia.

La edad se relacionó directamente con dos variables analizadas. A mayor edad mayor nivel de capacidad para separar la vida laboral de la profesional (ver figura 1, $R_s = .266$) y una mayor capacidad de concentración.

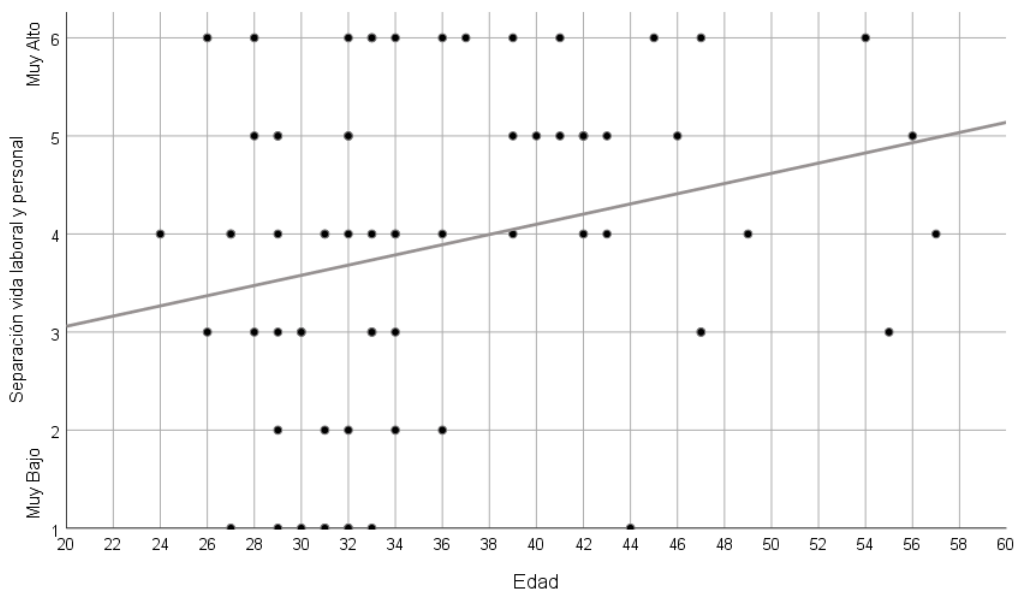


Figura 1 Nivel de separación de la vida personal y laboral en base a la edad.

Se evidenció que el personal con título de mayor nivel obtenido, muestra una relación inversa con ciertas variables. Al aumentar el nivel del título que tienen las personas, menor es su capacidad de adaptación al teletrabajo y la capacidad para realizar tareas de forma virtual (ver figura 2, $R_s = -.377$).

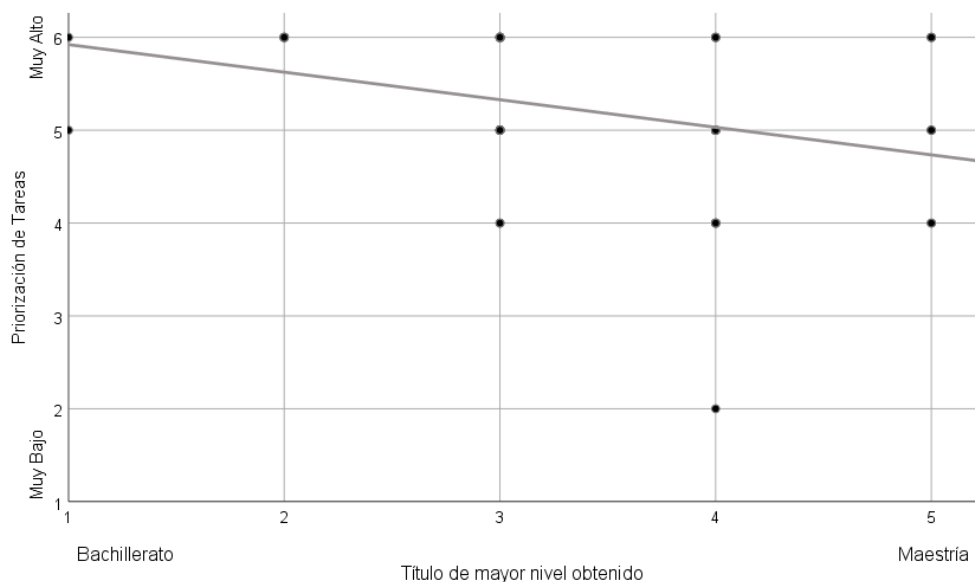


Figura 2 Comparación entre el título de mayor nivel que obtuvieron y su capacidad para priorizar tareas.
 Nota. En el eje de título de mayor nivel que obtuvieron (horizontal) los niveles son 1) bachillerato, 2) tecnólogo, 3) título universitario, 4 años, 4) título universitario, 5 o más años y 5) maestría.

El tiempo que las personas llevan trabajando en la empresa se relaciona directamente con tres variables. Cuando las personas tienen mayor tiempo trabajando en la empresa aumenta su capacidad para no depender de documentos físicos y aumenta su nivel de cumplimiento de horas laborales (ver figura 3, $R_s = .248$).

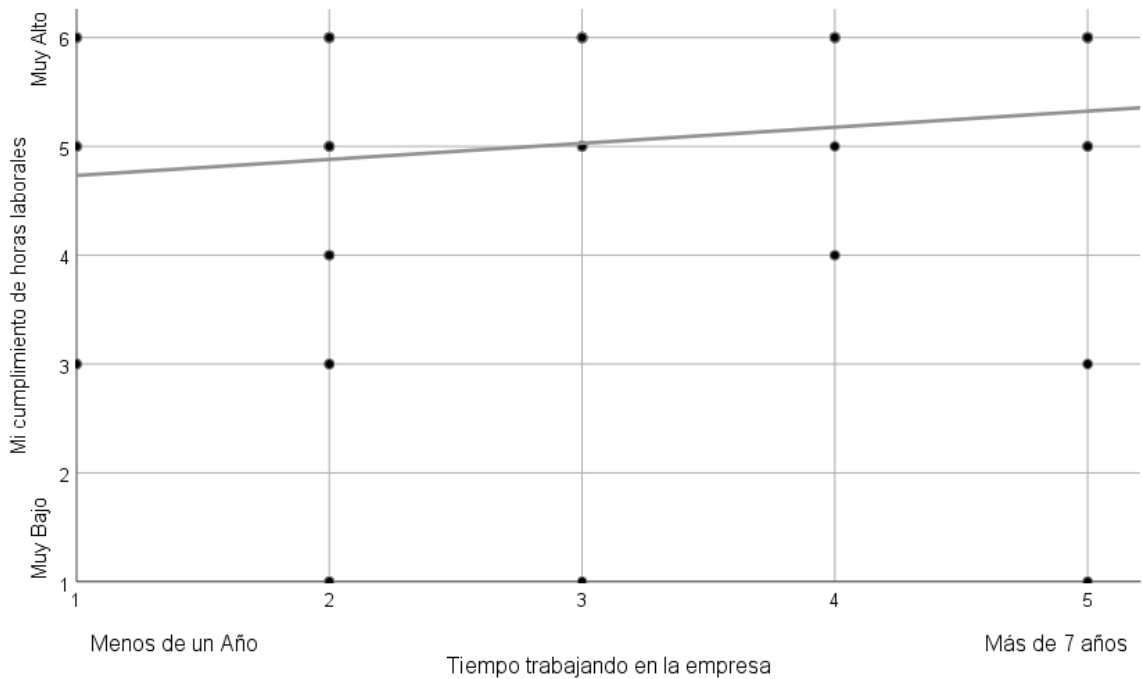


Figura 3 Comparación entre tiempo trabajando en la empresa y el cumplimiento de horas laborales.

El mantenerse dentro de un cargo por varios años ayuda en gran medida a aumentar las capacidades tanto como para no depender de documentos físicos (ver figura 4, $R_s = .336$) como para separar su vida laboral de la personal.

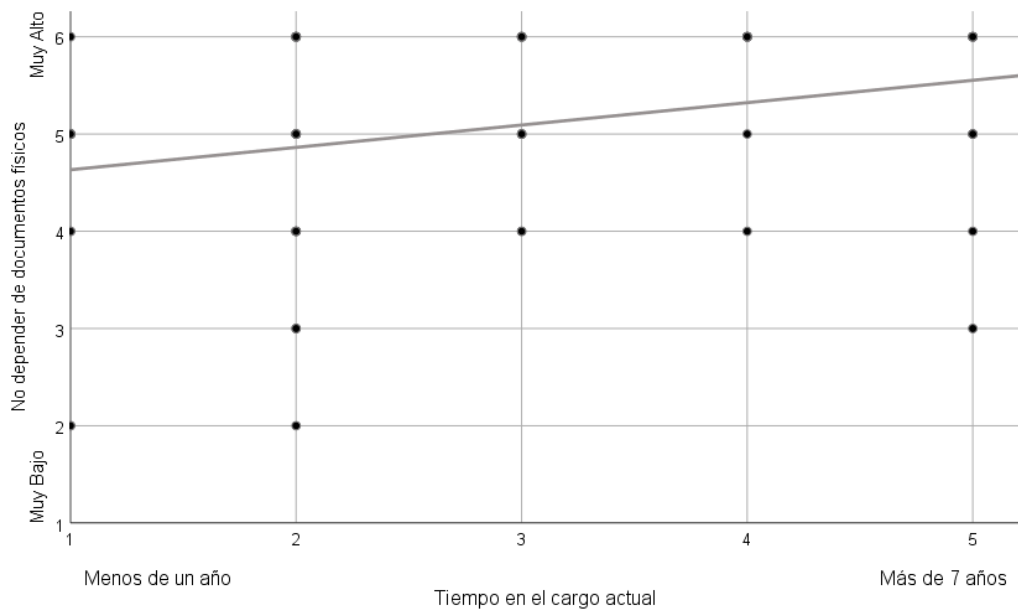


Figura 4 Tiempo en el cargo actual y su capacidad para no depender de documentos físicos.

3.3 Comparativa entre análisis del cargo y el impacto en las actividades

Ciertas actividades examinadas en análisis del cargo influyen, ya sea directa o inversamente en variables del grupo impacto de actividades como se muestra en la tabla

3 y 4. Las tablas quedaron únicamente con 6 variables en grupo de impacto en las actividades. Las variables eliminadas en estas no se relacionaban ($p > 0.05$) con alguna variable de análisis cargo.

Tabla 3 Correlación entre impacto en las actividades y análisis del cargo.

Impacto en las Actividades		Análisis del Cargo				
		Horas Operativas	Supervisar a otros	Asistencia a reuniones	Contacto con otros	Para mi cargo tenemos
Mi nivel de adaptación al teletrabajo	Rs	.250*	.085	.104	.208	-.065
	P	.040	.492	.400	.089	.598
Mi nivel de motivación	Rs	.097	.192	.197	.213	-.287*
	p	.431	.117	.108	.081	.018
Mi capacidad de priorización de las tareas	Rs	.360*	.038	.061	.286*	.026
	P	.003	.760	.618	.018	.834
Mi capacidad de concentración	Rs	.223	.224	.261*	.056	-.144
	p	.067	.066	.031	.649	.241
Mi cumplimiento de horas laborales	Rs	.245*	.359*	.315*	.127	-.048
	p	.044	.003	.009	.301	.696
La separación de la vida laboral y personal	Rs	.173	.117	.325*	-.031	-.247*
	P	.159	.341	.007	.805	.043

La Tabla 3 muestra que existe relación ($p < 0.05$); a un mayor valor más fuerte la relación, por otro lado (-) indica relación en sentido inverso. (Nota de tabla). Autoría propia.

De la tabla anterior se encuentra que, conforme aumenta el tiempo que las personas necesitan para realizar actividades operativas, se incrementa su nivel de adaptación al teletrabajo (ver figura 5, $R_s = .336$).

Los más altos niveles de capacidades para priorizar tareas y para cumplir horas laborales, se dan cuando las personas invierten mayor tiempo en realizar actividades operativas.

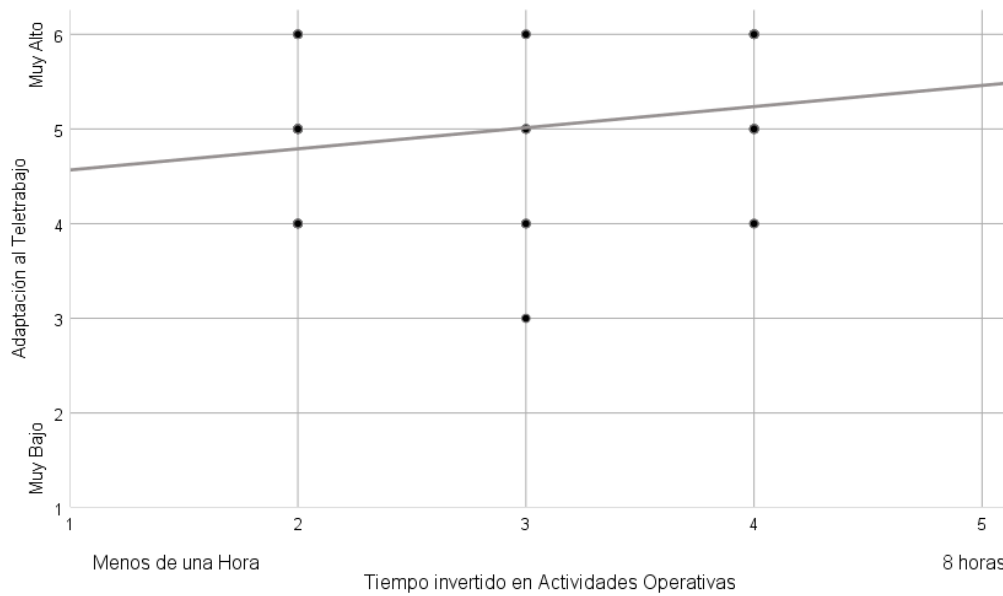


Figura 5 Tiempo invertido en actividades operativas y la adaptación al teletrabajo.

Ciertos cargos deben supervisar a otros, con esto entre mayor es el número de personas a las que debe supervisar más alto es el nivel de cumplimiento de horas laborales, por otro lado, conforme aumenta el número de reuniones que las personas mantienen aumentan sus capacidades de concentración y separación de la vida laboral de la personal, es decir, que el aumento en el número de reuniones aumenta el nivel de cumplimiento de horas laborales.

El mantener contactos está relacionado directamente con la capacidad para priorizar tareas, es decir, cuando las personas deben contactarse con mayor número de personas aumenta su capacidad de priorizar tareas.

Entre mejor tienen definidos las políticas y procesos menor es la motivación y la capacidad de las personas para separar la vida laboral de la personal.

Tabla 4 Correlación entre impacto en las actividades y análisis del cargo continuación.

Impacto en las Actividades		Análisis del Cargo			La información que manejo en mi cargo
		En mi cargo debo tomar	En mi puesto de trabajo	Para realizar bien mi trabajo	
Mi nivel de motivación	Rs	.154	-.053	.267*	.166
	p	.210	.669	.028	.175
Mi capacidad de concentración	Rs	.290*	.156	.224	-.059
	p	.017	.205	.067	.632
Mi capacidad para no depender de documentos físicos	Rs	-.050	-.068	.053	-.327*
	p	.685	.581	.669	.007
Mi cumplimiento de horas laborales	Rs	.209	.230	.239*	-.147
	p	.087	.060	.050	.231
La separación de la vida laboral y personal	Rs	.036	.281*	.217	-.236
	p	.773	.020	.076	.053
Mi cumplimiento de los objetivos de mi cargo	Rs	.133	-.062	.287*	.099
	p	.280	.614	.017	.420

La Tabla 4 muestra que existe relación ($p < 0.05$); a un mayor valor más fuerte la relación, por otro lado (-) indica relación en sentido inverso. (Nota de tabla). Autoría propia.

Cuando mayor es la dificultad para la toma de decisión en los cargos, mayor es el nivel de concentración de las personas, así como también entre más complejas son las actividades que se realizan en un cargo más alta es la capacidad que presentan las personas para separar su vida laboral de la personal.

El nivel de motivación de las personas aumenta cuando deben relacionarse o coordinar grupos, también tienen mayor nivel para cumplir los objetivos de sus cargos y cumplir las horas laborales.

El manejo de información entre más confidencial es, menor es la capacidad de las personas para depender de documentos físicos.

3.4 Factores personales

En general, todas las personas se sienten a gusto en su puesto de trabajo y consideran que las actividades de su cargo son motivantes, pero solo el 95.59% de las personas les gusta trabajar en esta institución. El 98.53% tiene orgullo de pertenecer a la misma. El 97.05% afirman tener facilidad de palabra, mientras que solo el 95.59% consideran que las personas con las que trabajan entienden sus explicaciones. Las noticias correspondientes a los efectos del COVID-19 afectan el estado de ánimo de 66.17% de los encuestados, aunque solo un 48.53% considera que sufre de estrés o de ansiedad.

Antes de realizar teletrabajo, el 73.53% solía trabajar horas extras a menudo, de ellos el 55.88% considera que tenía mayor productividad. Las personas en su totalidad opinan que la calidad de los procesos se puede mejorar, sin embargo, la mitad de ellos consideran que antes del teletrabajo tenían mayor iniciativa para solucionar problemas y el 83.82% considera que se fijaban metas realistas y que aún hoy se siguen manteniendo. El 52.94% indica que la institución no adquirió tecnología (software y/o hardware) para que se realice teletrabajo y más del 80% señalan que la institución estructuró políticas y procedimientos claros para realizar teletrabajo y, además, realiza capacitaciones para poder utilizar todos los recursos, herramientas y equipos para la realización del trabajo. Solo el 10.29% de los encuestados no cuentan con los equipos necesarios para realizar sus actividades, un poco más de la mitad de encuestados cuentan con apoyo tecnológico rápido en caso de tener problemas.

En este grupo de preguntas se identificaron 30 preguntas que teóricamente se distribuyen en seis factores, los resultados se pueden ver en la tabla 5.

Tabla 5 División de los factores teóricos para factores personales.

Factores teóricos	Número de ítems	Ejemplo
Grupo 1	9	Mi empresa estructuró políticas y procedimientos claros para realizar teletrabajo
Grupo 2	7	Durante el periodo de teletrabajo, se realizaron los controles suficientes de mi trabajo
Grupo 3	5	Las noticias correspondientes a los efectos del COVID-19 afectan mi estado de ánimo
Grupo 4	4	En general, me gusta trabajar en mi cargo
Grupo 5	3	Mi empresa adquirió tecnología (software y/o hardware) para que realicemos teletrabajo
* Grupo 6	2	Tengo facilidad de palabra

La Tabla 5 muestra el grupo 6, es un indicador, no cumple con el mínimo de tres ítems para ser factor. (Nota de tabla). Autoría propia.

Las 30 preguntas para esta fase de la investigación fueron aplicadas con una escala de cuatro puntos, que va desde muy en desacuerdo (1) a muy de acuerdo (4).

A continuación, se realizó una prueba de consistencia interna por medio de un análisis de fiabilidad alfa de Cronbach, evaluando además la correlación ítem-total; la correlación al cuadrado (varianza explicada) con los reactivos de la escala; y el valor de

fiabilidad si se eliminaba el reactivo. Se eliminaron los reactivos que al tener menor relación con la escala disminuían el valor de alfa.

Las correlaciones entre ítems fueron entre .015 a 0.6 por lo que se realizó un análisis de componentes principales con rotación ortogonal. Los ítems que se agruparon en un factor teórico diferente del propuesto, con carga factorial menor a .50 o que formaron grupos con menos de tres ítems fueron eliminados.

En la solución final los auto-valores superiores a la unidad mostraron la existencia de cinco factores que explican el 63.82% de la varianza. La solución convergió en doce iteraciones, en donde los ítems dentro de sus factores presentaron cargas superiores a .50 con comunalidades mayores a .40. Al final el instrumento se conformó por 17 ítems presentadas en la tabla 6. En la prueba de esfericidad de Bartlett's se encontraron resultados que fueron significativos (1211.18, $gl= 136$, $Sig.= .001$) y la medida de Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo fue acertado (.696). El alfa total fue de .8

Tabla 6 Ponderaciones de factores para el análisis factorial exploratorio de factores personales.

	Grupo 1	Grupo 5	Grupo 4	Grupo 2	Grupo 3
Media	3.34	1.79	3.7	3.36	2.59
Desviación estándar	.55	.71	.34	.46	.71
Varianza explicada	24.61	13.80	1.85	7.40	7.17
Alfa de Cronbach	.77	.65	.66	.63	.63

Ítem	Carga factorial				
Cuento con los equipos necesarios para realizar mis actividades bajo la modalidad de teletrabajo	.746	-.245	.190		
Mi empresa estructuró políticas y procedimientos claros para realizar teletrabajo	.745	.169		.268	
Se me ha comunicado los métodos de control de mi trabajo en la modalidad de teletrabajo	.711			.332	
Antes de realizar teletrabajo, tenía claros los criterios de evaluación de mi cargo	.583	.290	.180	.312	
La institución permitió la salida de equipos informáticos de la institución para teletrabajar	.157	.769			
Mi empresa adquirió tecnología (software y/o hardware) para que realicemos teletrabajo		.714	.223		.219
Durante la crisis sanitaria he tenido que asistir, eventualmente, a mi lugar de trabajo para hacer uso de la tecnología con la que dispongo ahí		.628			
En general, me gusta trabajar en mi cargo			.805	.259	.216
Tengo orgullo de pertenecer a la institución	.275		.737		
Me gusta trabajar en esta institución			.609	.173	-.340

Las actividades de mi cargo son motivantes	.472	.252	.551	-.229	
Durante el periodo de teletrabajo, se realizaron los controles suficientes de mi trabajo	.165				.816
Las personas con las que trabajo entienden mis explicaciones rápidamente	.286	-.236			.656
Las metas fijadas para mi cargo durante el teletrabajo son realistas	.155	.416	.308		.611
Las noticias correspondientes a los efectos del COVID-19 afectan mi estado de ánimo	-.322		.165		.771
Antes de realizar teletrabajo mi productividad era mayor	.252	.366	-.261		.637
Antes de realizar teletrabajo tenía más iniciativa para solucionar problemas	.186	.438	-.162	.193	.614

Autoría propia.

Con el propósito de conocer si los factores mantenían una relación teórica se realizó una correlación de Rho de Spearman, los resultados se muestran en tabla 7.

Tabla 7 Correlaciones entre factores.

		Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Grupo 5
Grupo 1	Rs	.512*	.094	.478*	.135
	p	.000	.448	.000	.274
Grupo 2	Rs		.117	.357*	.108
	p		.342	.003	.379
Grupo 3	Rs			.052	.303*
	p			.674	.012
Grupo 4	Rs				.260*
	p				.032

La Tabla 7 muestra que existe relación ($p < 0.05$); a un mayor valor más fuerte la relación, por otro lado (-) indica relación en sentido inverso. (Nota de tabla). Autoría propia.

El grupo 2 se relaciona directamente con el grupo 4. El grupo 4 además se relaciona directamente con el grupo 2. Por último, el grupo 3 y 4 se correlacionan directamente con el grupo 5.

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN DE LA TESIS

El avance tecnológico de los últimos tiempos, más las nuevas problemáticas que las sociedades del mundo padecen, han hecho que los grandes empresarios piensen ya en la aplicación del teletrabajo como una opción fundamental para el desarrollo de sus negocios, opción que ya se ha venido trabajando varios años y que en los momentos difíciles que la humanidad vive en la actualidad, ha resultado una herramienta básica para tratar de solucionar o ir solventando las diferentes problemáticas que en especial en el campo de la educación se han venido presentando. Por lo cual se toma la modalidad de Teletrabajo debido a que permite la comunicación entre las partes involucradas. (Molano & Pardo, 2012)

Además, también datos generados en el presente trabajo, manifiestan que, con el teletrabajo, aumenta el nivel de desempeño dentro de las horas laborables, debido a que existen cargos que se encargan de supervisar a otros; logrando también que ciertas capacidades como la concentración, la priorización de tareas a más de la separación de la vida laboral con la personal, se desarrollen de manera óptima. Es así que un elemento fundamental para mantener contento al trabajador y que rinda al máximo con todas sus capacidades es la flexibilidad laboral, que es como un plus al teletrabajo minimizando la rigidez en la legislación laboral, y logrando una fácil adaptación a las necesidades del sistema productivo (Cruz, Guzmán, Hurtado, & Melo, 2018).

Sin embargo, en el caso de la educación, no todas las Unidades Educativas cuentan con los recursos tecnológicos y económicos necesarios para aplicar esta nueva variante de trabajo. Además de que se generan nuevos gastos monetarios como ampliación de la red, compra o arreglo de los diferentes aparatos electrónicos, capacitaciones sobre los usos de las nuevas tecnologías, etc. Hace que de cierta forma lo que plantea Molano, se vuelva utópico. Es así que se hace necesario estar en el lugar mismo de trabajo para cumplir a cabalidad con las funciones determinadas para cada trabajador.

Por lo que el teletrabajo se mide en base a los objetivos planificados, en donde el trabajador es la persona que elige su propia casa como el espacio adecuado para el desarrollo de sus actividades, conjuntamente con el horario que desea manejar y si va a mantener jornada completa que se especifica en los cinco días de la semana o como

creyere conveniente, siempre y cuando acabe su jornada de ocho horas completas laborales, en donde el empleador está en el compromiso de cubrir todos los gastos y necesidades que el proceso va generando y en donde el empleador tendrá la obligación de remunerar al teletrabajador como si hubiese desempeñado sus actividades dentro de la organización.

Lo que se manifiesta con anterioridad es desde una perspectiva general. Ahora existen varias ventajas del teletrabajo ya de manera más organizada como son:

La productividad: Debido a que se dá al empleado la facultad de poder administrar él mismo su tiempo de trabajo, volviéndose un modelo fácil al asimilar sus necesidades, logrando con ello subir la productividad.

Capacitación para colaboradores: Las empresas y sus organizaciones deben estar siempre a la par con las nuevas actualizaciones de los entrenamientos de los trabajadores, es decir constantemente deben estar e procesos que impliquen generar conocimiento, para mejorar el manejo de información y poder reorganizar su jornada laboral.

Personal motivado: Identificar a los empleados que mejor desarrollen su trabajo, para brindarles incentivos que permitan mejorar los procesos que desarrollan.

Beneficios Psicológicos: Los empleados se sienten mejor con el teletrabajo, debido a que tienen un control de todas las actividades que desarrollan, además que, al sentir tener un control total de su proceso de trabajo, mantienen una concentración total del mismo.

Todos estos beneficios se los establece desde lo ideal, pero en el análisis del presente trabajo se pudo, establecer ciertos aspectos personales que ponen en desventaja a la modalidad de teletrabajo, como que todos los empleados de la Unidad Educativa en estudio se sienten bien en sus puestos de trabajo, pero que la actual pandemia, ha hecho que el teletrabajo se aplique de manera obligatoria en donde, el estado de ánimo se ha visto afectado, llegando a sufrir estrés y ansiedad, ya que consideran que el trabajo es más fuerte desde casa, donde surgen varios problemas que en la presencialidad no tenían.

Es por eso que se considera que el trabajo presencial es más productivo que el teletrabajo, lo que permite tener una perspectiva real de oposición a lo que los autores anteriormente citados mencionan. Esto más las metas reales plateadas hace que el teletrabajo en la actualidad no sea una herramienta necesaria para mejorar el desenvolvimiento de una Institución. Tal vez se pueda aplicar en un espacio de tiempo próximo, pero en la actualidad ha generado más dudas que aciertos.

En resumen, el teletrabajo se puede llevar a cabo siempre y cuando existan las herramientas necesarias para poder solucionar las diferentes problemáticas que se van presentando a medida que pase el tiempo. Además de tener el medio económico suficiente para solventar las nuevas tecnologías y capacitaciones para que el rendimiento del colaborador sea óptimo. En la línea educativa el proceso es fuerte, todo el personal tiene con el teletrabajo jornadas fuertes y extenuantes, esto debido a que no se estaba acostumbrado al mismo, lo cual hace ver que, para su aplicabilidad, existe un proceso largo y afanoso, con el fin de llegar a los objetivos positivos.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES

En cuanto al personal, existen personas que se sienten a gusto en su puesto de trabajo y consideran que las actividades de su cargo son desafiantes, sintiéndose orgullosos de trabajar en la institución, por el contrario, un grupo considerable señaló que no a todo el personal le agrada trabajar en la institución.

En cuanto a las noticias correspondientes a los efectos del COVID-19 mediante el cuestionario se logró evidenciar que, si les afecta considerablemente en su estado de ánimo, dando como resultado que un grupo de trabajadores indique que sufren actualmente de estrés o de ansiedad dado la situación actual.

Antes de realizar teletrabajo, la mayor parte del personal solía trabajar horas extras a menudo, aun así, consideran que tenían mayor productividad. Las personas en su totalidad opinan que la calidad de los procesos se puede mejorar, sin embargo, la mitad de ellos creen que antes del teletrabajo tenían mayor iniciativa para solucionar problemas y cumplir con metas realistas.

Un punto importante a reflexionar es que el personal en su mayoría señala que la institución estructuró políticas y procedimientos claros para realizar teletrabajo y, además, realiza capacitaciones para poder utilizar todos los recursos, herramientas y equipos para la realización del trabajo incluyendo los softwares que han funcionado adecuadamente, ya que, algunos Docentes necesitan tecnología especializada para realizar sus actividades.

En cuanto a la descripción de grupos conformados en la tabla #6 y 7 se detallan a continuación el por qué se los denominó de la siguiente manera:

Grupo 1/ Procesos: A este grupo se lo denominó de tal manera debido a que la Institución estructuró políticas, procesos y procedimientos claros en el ambiente laboral que sirvieron como soporte para el día a día del personal, y por supuesto para el bienestar de todos. (Gruoso Hinestroza, 2016)

Grupo 2/Organización: Se estructuró las debidas planificaciones para obtener una mejor visión de los proyectos que se realizarían en el área pedagógica, esto favoreció a su ejecución y desarrollo dentro de los plazos establecidos, logrando evidenciar el desempeño de cada uno de los Docentes y como su trabajo contribuyo en la eficacia y productividad de la Institución durante la implementación de la modalidad de Teletrabajo. (Dailey, 2012)

Grupo 3/Compromiso: Si bien es cierto para muchos la modalidad de Teletrabajo resultaba algo nuevo, pero el desafío estaba ya planteado ante la crisis sanitaria y mediante charlas se concientizó al personal en la importancia de su compromiso con la Institución creando una nueva experiencia laboral que acrecienta la sensación de pertenencia y el espíritu de trabajo en equipo. (Dailey, 2012)

Grupo 4/Control: En cuanto a los sistemas de control implementados, es importante mencionar que el trabajo de Coordinadores de área fue indispensable, cada uno realizó un seguimiento de las actividades del personal a cargo mediante reportería diaria y semanal, obteniendo un impacto positivo que permitió afrontar de manera apropiada dichos retos y además obtener mejores resultados. (Grueso Hinestroza, 2016)

Grupo 5/ Motivación: Por último, el quinto grupo se lo denominó como motivación ya que era relevante relacionar el gusto del personal al realizar sus actividades y funciones impulsados por comportamientos energéticos dirigidos a su satisfacción. (D. de Quijano y Navarro Cid, 2012)

De manera general es importante mencionar que muchos autores en sus diferentes manifiestos y desde una perspectiva bibliográfica, proponen a la modalidad de teletrabajo como una solución a los diferentes problemas que en las instituciones se vienen presentando, además de mantener contento al trabajador y que pueda ser mucho más productivo. Pero desde una óptica de la realidad y su aplicabilidad en el contexto educativo, se puede evidenciar que lo que el teletrabajo plantea no es real, debido a que no todos están en la capacidad de aplicar el mismo a la perfección debido a que los recursos son limitados.

CAPÍTULO 6

Referencias Bibliográficas

- Acosta Marín, A. (2018). Teletrabajo y percepción de la productividad. *Tesis*. Antioquia, Colombia.
- Arpi Pillalazo, P. E. (2018). Estrategias para promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad. *Tesis*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Barona Betancourt, R. (2013). Teletrabajo: Una nueva modalidad organizacional. *Revista Internacional y comparada de relaciones laborales y derecho del empleo*, 35-52.
- Barrios Henao, C. (2019). Universidad EAFIT. *Factores que determinan el éxito en la implementación del teletrabajo según teletrabajadores de una empresa de consultoría en Bogotá*. Colombia.
- Bonilla, L., Plaza, D., Soacha, G., y Riaño, M. (2014). Teletrabajo y su Relación con la Seguridad y Salud en el Trabajo. *Ciencia & Trabajo*, 38-44.
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Bogotá, Colombia.
- Contreras, O. E., y Roza Rojas, I. (2015). Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la gerencia del talento humano en Colombia. *Suma de Negocios*, 74-83.
- Cruz, F. (2018). *Análisis de la factibilidad del modelo de teletrabajo en la Entidad Financiera BA para el área de servicio al cliente*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/22687/1/Analisis%20de%20Factibilidad%20Teletrabajo%20BA.pdf>
- Cruz, J., Guzmán, J., Hurtado, M., y Melo, Y. (2018). Trabajo de síntesis aplicada para optar al título de Especialista en Formulación y Evaluación Social y Económica de proyectos. *Análisis de la factibilidad del modelo de teletrabajo en la Entidad Financiera BA para el área de servicio al cliente*, 73.

- D. de Quijano, S., & Navarro Cid, J. (2012). La autoeficacia y la motivación en el trabajo. *Apuntes de Psicología*, 337-349.
- Dailey, R. (2012). Comportamiento Organizacional. *HERIOT- WATT UNIVERSITY*, 1-53.
- Darville Alvarez, P., Díaz Mery, R., Fuenzalida Aguirre, J., Soto Jara, T., & Vera Bustamante, C. (2018). *Darville Álvarez, P., Díaz Mery, R., Fuenzalida Aguirre, J., Soto Jara, T., & Vera Bustamante, C. (2018). Evaluación Sistema de Teletrabajo del Instituto Nacional de Propiedad Industrial. Informe de Resultados*. Chile: OH! Creativo.
- Gamen, F., y Mieth, E. (2015). "Luz y Sombras del Teletrabajo". *Tesis*. Argentina.
- Gómez, V., Medina, L., y Mejía, K. (2015). MODELO BÁSICO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE UNA EMPRESA. *Trabajo de grado para optar al título de especialista en Gerencia de Proyectos*. Bogota, Colombia.
- González, A., Flórez, K., y Vera, V. (28 de Julio de 2014). GESTIÓN DEL CAMBIO Y EL TELETRABAJO. *TESIS*. Medellín, Colombia.
- Grisolia, J. A. (2012). El teletrabajo, una puerta al futuro. *Proyecto de Ley: Régimen de Teletrabajo en relación de dependencia-Argentina*, 1-7.
- Grueso Hinestroza, M. P. (2016). *Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales*. Rosario: Editorial Universidad del Rosario.
- Guzmán, A., y Abreo, C. (2017). Las habilidades del teletrabajador para la competitividad. *Redalyc.org*, 4-30.
- López Medina, R. E., Mosquera Angulo, H., & Nieto Gomez, L. E. (2014). Condiciones de seguridad y salud laboral identificadas en trabajadores bajo la modalidad de teletrabajo en Popayán, Cauca, Colombia. *Libre Empresa*, 21-29.
- Mazo Mejía, J. H. (2015). La Administración frente a la velocidad del cambio. *Revista In Vestigium Ire*, 36-46.
- Mejía, M., y Javier. (2015). LA ADMINISTRACIÓN FRENTE A LA VELOCIDAD. *Revista In Vestigium Ire*, 36-46.

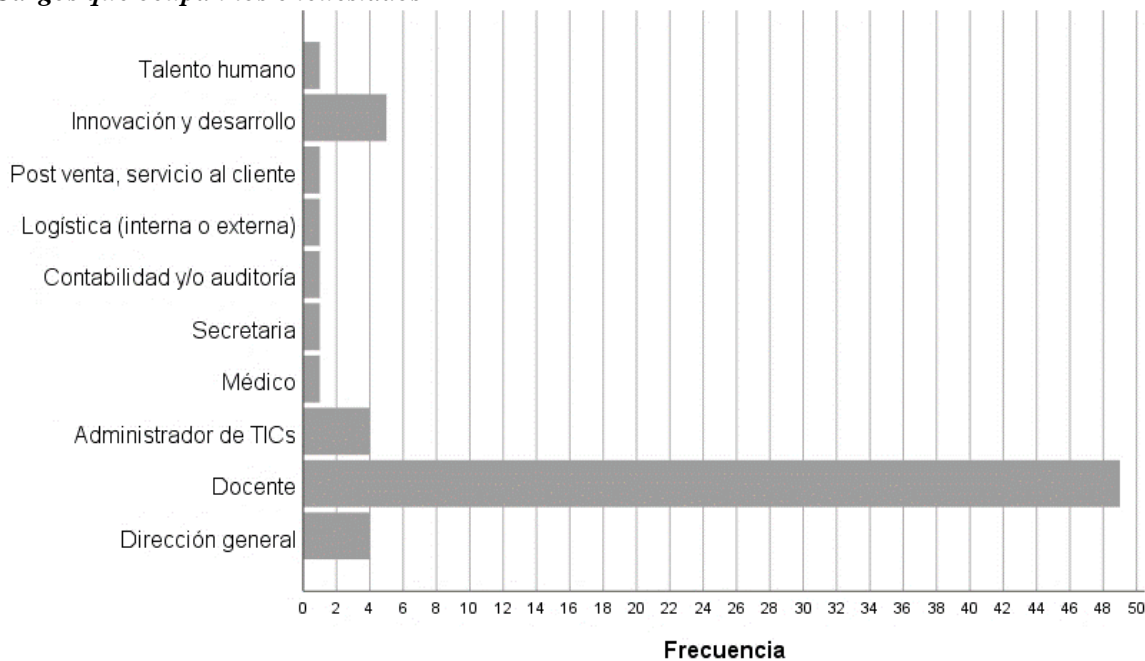
- Ministerio de Educación. (15 de Marzo de 2020). Comunicado Oficial. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones-Colombia. (2019). *Todo lo que se debe saber sobre Teletrabajo*. Obtenido de <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/126148:Todo-lo-que-se-debe-saber-sobre-el-teletrabajo>
- Ministerio de Trabajo. (12 de Marzo de 2020). Acuerdo ministerial Nro.MDT-2020-076. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Ministerio de Trabajo- Colombia. (2019). *Teletrabajo*. Obtenido de <https://teletrabajo.gov.co/622/w3-propertyvalue-7980.html>
- Molano, A., y Pardo, R. (2012). *El Libro Blanco de Teletrabajo*. Bogotá-Colombia: Ministerio de Trabajo Colombia.
- Muñoz Osorio, A. I., Manuel, A. M., & Esguerra Muñoz, G. I. (2018). Teletrabajo. *Justicia Juris*, 25-31.
- Muñoz, A., Amórtegui, V., y Esguerra, G. (2018). Teletrabajo. *Justicia Juris*, 25-31.
- Nilles, J. M. (Febrero de 2006). *Pensamientos JALA*. Obtenido de Pensamientos JALA: <https://www.jalahq.com/blog/author/jnilles/>
- Proaño, I. (2015). *Estudio de la Factibilidad de la implementación de un esquema de teletrabajo para el centro de soporte de una empresa pública de telecomunicaciones en la ciudad de Quito*. Quito: Udla. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6319/6/UDLA-EC-TMGSTI-2015-26.pdf>
- Ramírez, J. M., y Perdomo Hernández, M. (2019). VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO, REVISIÓN DE LA LITERATURA. *SENNOVA*, 96-119.
- Rodríguez, A. D., y D'errico, J. (2017). Teletrabajadores: entre los discursos optimistas y los contextos precarizados, Una aproximación desde el caso Argentino. *Revista Colombiana de Sociología*, 47-66.

- Rojas Campos, R. (2017). ESTIMACIÓN DE EFECTOS ECONÓMICOS EN LAS PERSONAS TELETRABAJADORAS DE LA UNED DE COSTA RICA. *REVISTA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN*, 12.
- Saco Barrios, R. (2007). El Teletrabajo. *Redalyc*, 325-350.
- Silva Atencio, G., y Li Bonilla, F. (2018). UN MÉTODO PARA EVALUAR LA COMPETITIVIDAD DEL TELETRABAJO PROFESIONAL. *Revista Nacional de Administración*, 105-137.
- Suárez Barros, A. S. (2016). Teletrabajo: realidad y bienestar. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*, 17-32.
- Tapasco Alzate, O. A., y Giraldo García, J. A. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. *Información Tecnológica*, 149-160.
- Tapasco Alzate, O. A., y Giraldo García, J. A. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. *Información Tecnológica*, 149-160.
- Tapasco Alzate, O., y Giraldo García, J. (2018). Factores Asociados a la Disposición por el Teletrabajo entre Docentes Universitarios. *Ciencia & Trabajo*, 87-93.
- Valencia Catunta, A. M. (2018). Aspectos regulatorios del teletrabajo en el Perú: análisis y perspectivas. *REVISTA DEL INSTITUTO DE CIENCIAS JURÍDICAS DE PUEBLA, MÉXICO*, 203-226.
- Verano Tacoronte, D., Suárez Falcón, H., y Sosa Cabrera, S. (2014). El teletrabajo y la mejora de la movilidad en las ciudades. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 41-46.
- Villafrade Vargas, A., y Palacios Osma, J. I. (2013). Propuesta de Implementación de un modelo de Teletrabajo. *Scielo*.

ANEXOS

Figura 1.

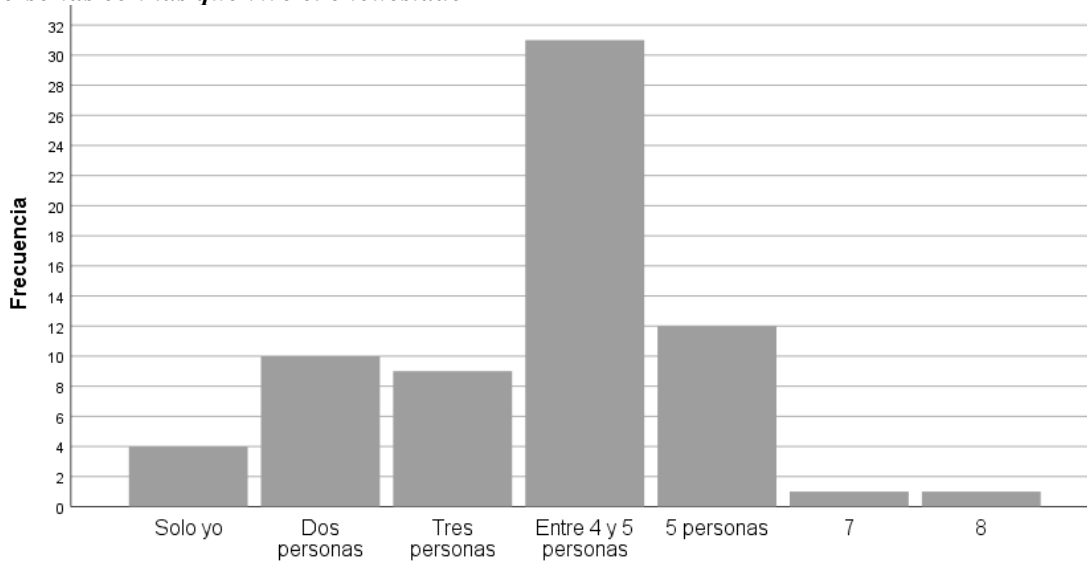
Cargos que ocupan los encuestados



Las personas encuestas en promedio conviven con 4 y 5 personas (n=31), el resto se distribuye en las demás opciones como se detallada en la figura 2.

Figura 2.

Personas con las que vive el encuestado



Más de la mitad de los encuestados (51.47%) se dedica en su cargo principalmente a la coordinación y dirección. El restante es asistente de oficina, asistente técnico, analista o realiza supervisión (Ver figura 6).

Figura 6.

Funciones en general de los encuestados.

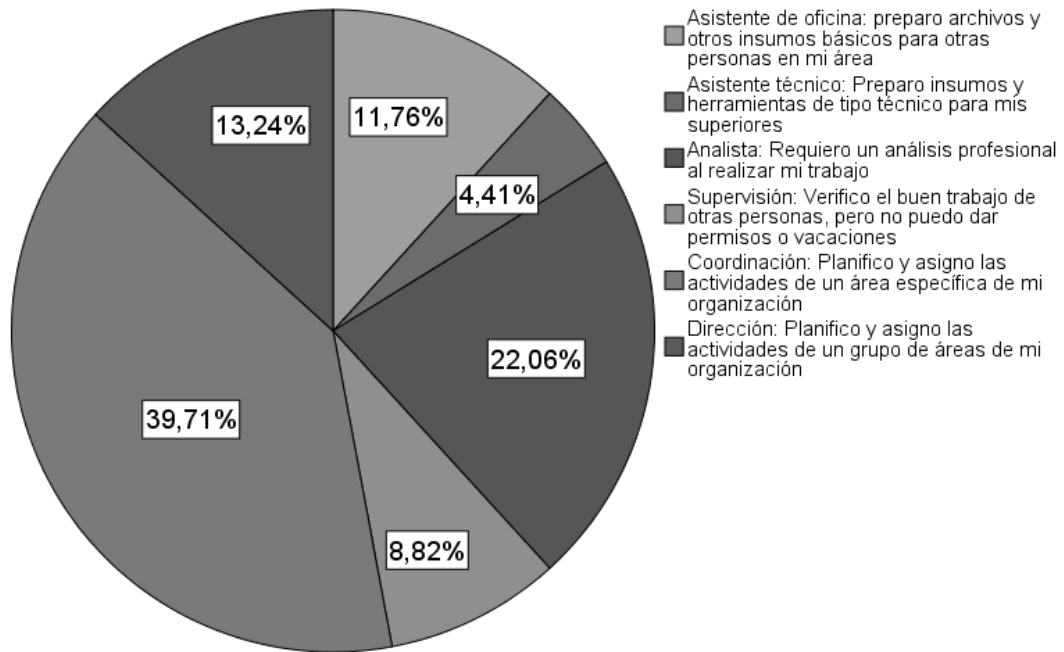


Figura 7.

Comparación entre los niveles de adaptación, motivación y satisfacción del teletrabajo

