



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Cargos que se Adaptaron de Mejor Manera a la Modalidad de
Teletrabajo Durante la Emergencia Sanitaria de 2020 por
COVID-19 en la Dirección Regional 6 del Ministerio del Trabajo**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Magister
en Gestión del Talento Humano.**

Autor:

Jonnathan Paúl Peralta Huiracocha

Director:

María Paulina Cueva Espinoza

Cuenca – Ecuador

2021

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado para mis padres Eulalia y Gustavo, quienes en todo momento me han sabido brindar su apoyo incondicional para que alcance las metas que me he propuesto.

A mi hija Paula, quien es la persona más importante en mi vida.

A mi familia.

AGRADECIMIENTOS

Un especial agradecimiento a los docentes que nos han acompañado durante este trayecto impartiendo todos sus conocimientos, así también a los compañeros de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca que colaboraron con información muy importante, además un agradecimiento especial a mi directora de tesis Paulina Cueva, por su conocimiento, voluntad y apoyo brindado lo cual fue trascendental para la ejecución del presente trabajo de investigación.

RESUMEN

La emergencia sanitaria declarada en el Ecuador debido al brote del COVID-19, obligó a instituciones públicas y privadas a adaptar una nueva modalidad laboral; la cual, estaba regida por normativa, pero no se aplicaba en gran medida.

Con el fin de continuar brindando un servicio oportuno y adecuado al usuario, la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca implementó el teletrabajo emergente con gran parte de sus servidores y servidoras.

De manera general se determinó que las variables que afectaron de forma significativa en el desarrollo de las actividades laborales mientras se efectuó teletrabajo fueron principalmente, el manejo de sistemas informáticos, el nivel de adaptabilidad, el grado de satisfacción, la priorización y capacidad de realizar las tareas, dada la nueva modalidad virtual, convirtiéndose en un determinante al momento de medir la productividad, eficacia y eficiencia en el desenvolvimiento de un cargo, así como con el cumplimiento de metas.

PALABRAS CLAVE

Teletrabajo emergente, Coronavirus, Ministerio del Trabajo, Dirección Regional, Servidor Público, Adaptabilidad, Gobierno Por Resultados.

ABSTRACT Y KEYWORDS

ABSTRACT

The health emergency declared in Ecuador due to the COVID-19 outbreak, forced public and private institutions to adapt a new work modality; which was governed by regulations, but was not applied to a great extent.

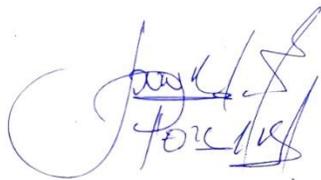
In order to continue providing a timely and adequate service to the user, the Regional Directorate of Labor and Public Service of Cuenca implemented emergent teleworking with a large part of its servers.

In general, it was determined that the variables that significantly affected the development of work activities while teleworking was carried out were mainly the management of computer systems, the level of adaptability, the degree of satisfaction, the prioritization and ability to perform the tasks, given the new virtual modality, becoming a determining factor when measuring productivity, effectiveness and efficiency in the development of a position, as well as with the fulfillment of goals.

KEYWORDS

Emergent teleworking, Coronavirus, Ministry of Labor, Regional Direction, Public server, Adaptability, Government by results.

Translated by:



CPA Jonnathan Paúl Peralta Huiracocha

Egresado Maestría en Gestión del Talento Humano

Correo: jperaltamth@es.uazuay.edu.ec



ÍNDICE DE CONTENIDO

<i>DEDICATORIA</i>	<i>ii</i>
<i>AGRADECIMIENTOS</i>	<i>iii</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>iv</i>
<i>PALABRAS CLAVE</i>	<i>iv</i>
<i>ABSTRACT Y KEYWORDS</i>	<i>v</i>
<i>ÍNDICE DE CONTENIDO</i>	<i>vi</i>
<i>ÍNDICE DE FIGURAS</i>	<i>ix</i>
<i>ÍNDICE DE TABLAS</i>	<i>x</i>
<i>ÍNDICE DE ANEXOS</i>	<i>xii</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i>	<i>1</i>
Teletrabajo: Historia y conceptos	<i>1</i>
Ventajas y desventajas	<i>2</i>
El Teletrabajo en Centroamérica	<i>3</i>
Métodos recientes de implementación	<i>5</i>
Variables de análisis	<i>6</i>
Problemas de implementación	<i>7</i>
Problemática	<i>8</i>
Objetivos generales y específicos	<i>9</i>
Objetivo general	<i>9</i>
Objetivos específicos	<i>9</i>
<i>CAPÍTULO 1</i>	<i>10</i>
<i>1. MATERIALES Y MÉTODOS</i>	<i>10</i>
1.1. Reseña de la institución	<i>10</i>
1.2. Normativa interna de teletrabajo	<i>10</i>

1.3. Identificación de variables	11
1.4. Caracterización de la investigación	12
1.5. Instrumentos para el levantamiento de información	13
<i>CAPÍTULO 2.....</i>	<i>14</i>
<i>2. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</i>	<i>14</i>
2.1. Datos demográficos	15
2.2. Análisis del cargo.....	18
2.2.1. Comunicación	18
2.2.2. Relación.....	19
2.2.3. Decisiones	21
2.2.4. Supervisión.....	21
2.2.5. Naturaleza de las tareas	23
2.3. Análisis de datos e información recabada mediante encuestas	26
2.3.1. Elementos importantes en la ejecución del teletrabajo.....	48
2.3.2. Los cargos en la adaptabilidad al teletrabajo	55
2.4. Indicadores GPR períodos 2019 y 2020.....	59
2.4.1. Número de personas informadas sobre políticas laborales.....	60
2.4.2. Número de talleres, capacitaciones y/o ferias realizadas sobre políticas laborales.....	61
2.4.3. Porcentaje de inspecciones integrales realizadas.....	61
2.4.4. Porcentaje de trámites direccionados a las diferentes Unidades de la Dirección Regional.....	62
<i>CAPÍTULO 3.....</i>	<i>64</i>
<i>3. DISCUSIÓN.....</i>	<i>64</i>
<i>CONCLUSIONES.....</i>	<i>67</i>
<i>RECOMENDACIONES.....</i>	<i>69</i>

<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	70
<i>ANEXOS</i>	75

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Resultados por sexo</i>	<i>15</i>
<i>Figura 2 Contacto con otras personas</i>	<i>18</i>
<i>Figura 3 Tipo de información que maneja</i>	<i>19</i>
<i>Figura 4 Cantidad de reuniones a las que asiste</i>	<i>20</i>
<i>Figura 5 Alcance de la relación laboral</i>	<i>20</i>
<i>Figura 6 Toma de decisiones.....</i>	<i>21</i>
<i>Figura 7 Número de personas a cargo del servidor</i>	<i>22</i>
<i>Figura 8 Nivel de mando.....</i>	<i>22</i>
<i>Figura 9 Nivel de complejidad de las tareas.....</i>	<i>23</i>
<i>Figura 10 Nivel de estructura de los procedimientos.....</i>	<i>24</i>
<i>Figura 11 Tiempo que ocupa en tareas administrativas.....</i>	<i>25</i>
<i>Figura 12 El nivel de preparación requerida para el cargo.....</i>	<i>25</i>
<i>Figura 13 Separación de la vida personal del teletrabajo.....</i>	<i>28</i>
<i>Figura 14 Nivel de eficiencia y nivel de adaptación.....</i>	<i>29</i>
<i>Figura 15 Eficiencia en general de las actividades del teletrabajo</i>	<i>30</i>
<i>Figura 16 Metas esperadas sobre el teletrabajo</i>	<i>31</i>

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Perfiles y Niveles de Responsabilidad</i>	11
<i>Tabla 2 Variables a considerar</i>	12
<i>Tabla 3 Nómina institucional.....</i>	14
<i>Tabla 4 Servidores por edad.....</i>	16
<i>Tabla 5 Título de mayor nivel obtenido</i>	16
<i>Tabla 6 Tiempo laborando en la institución.....</i>	17
<i>Tabla 7 Personas que viven en casa del servidor.....</i>	17
<i>Tabla 8 Productividad según el cargo.....</i>	33
<i>Tabla 9 Eficiencia según el cargo</i>	35
<i>Tabla 10 Variables que explican el teletrabajo en correlaciones.....</i>	38
<i>Tabla 11 Estadísticos descriptivos de eficiencia general, cargo ocupado en actividades, capacidad de realizar tareas.....</i>	40
<i>Tabla 12 Correlaciones entre eficiencia general, cargo ocupado en actividades, capacidad de realizar tareas.....</i>	41
<i>Tabla 13 Estadísticos descriptivos de manejo de sistemas informáticos, cargo en actividades, nivel de motivación.....</i>	42
<i>Tabla 14 Correlaciones entre manejo de sistemas informáticos, cargo en actividades, nivel de motivación</i>	42
<i>Tabla 15 Resumen de casos de cargo en base a la área y nivel de adaptación</i>	43
<i>Tabla 16 Cargo y la capacidad de hacer tareas virtuales.....</i>	44
<i>Tabla 17 Resumen de casos de naturaleza de tareas por lo que se debe hacer, lo que falta ser para realizar tareas y por la operatividad de tareas en tiempo promedio diario.</i>	45
<i>Tabla 18 Resumen de casos de la capacidad para realizar tareas de forma virtual y los años cumplidos.....</i>	47
<i>Tabla 19 Prueba de hipótesis de proporción de motivación para el teletrabajo.....</i>	47

<i>Tabla 20 Nivel de adaptación al teletrabajo y la capacidad para realizar tareas virtuales</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 21 Estimación de Riesgo para nivel de adaptación al teletrabajo</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 22 Recuento de manejo de sistemas informáticos y el nivel de satisfacción con el teletrabajo</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 23 Estimación del riesgo de la satisfacción con el teletrabajo con el manejo de sistemas informáticos.</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 24 Nivel de adaptación al teletrabajo y el cargo ocupado</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 25 Prueba de independencia de variables</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 26 Mi eficiencia en general y el manejo de sistemas informáticos</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 27 Prueba de independencia entre Eficiencia en general y manejo de sistemas</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 28 Prueba de razón de verosimilitud</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 29 Prueba de Pseudo r cuadrado</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 30 Proyección del modelo con datos aleatorios.</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 31 Porcentaje sobre el pronóstico correcto de los datos</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 32 Número de personas informadas sobre políticas laborales</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 33 Número de talleres, capacitaciones y/o ferias sobre políticas laborales</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 34 Porcentaje de inspecciones integrales realizadas</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 35 Porcentaje de trámites direccionados a las diferentes Unidades de la Dirección Regional</i>	<i>62</i>

ÍNDICE DE ANEXOS

<i>Anexo 1 Formato de Encuesta.....</i>	<i>75</i>
<i>Anexo 2 Matriz de análisis de cargos.....</i>	<i>88</i>

Jonnathan Paul Peralta Huiracocha

Trabajo de graduación

María Paulina Cueva Espinoza

Febrero, 2021

Cargos que se Adaptaron de Mejor Manera a la Modalidad de Teletrabajo Durante la Emergencia Sanitaria de 2020 por COVID-19 en la Dirección Regional 6 del Ministerio del Trabajo

INTRODUCCIÓN

Teletrabajo: Historia y conceptos

Las formas o modalidades de ejecución de las actividades laborales han ido evolucionando constantemente, partiendo desde la antigua Roma en donde ya se tenían las primeras nociones de trabajo por cuenta ajena, libre y remunerado y se diferenciaba claramente del realizado por esclavos (Boza Pró, 2014) hasta llegar a la actualidad en la que una de las modalidades que permite la prestación de los servicios libres y remunerados es el teletrabajo, con la particularidad que el mismo se ejecuta de manera no presencial mediante el cual el trabajador realiza sus actividades fuera de las instalaciones de la organización, siempre que las necesidades y naturaleza del servicio lo permitan, haciendo uso de las Tecnologías de la información y comunicación (Ministerio del Trabajo, 2017).

Y es la constante evolución en el campo laboral y tecnológico que han generado ciertos cambios en la forma de ejecutarlo; sin embargo, la esencia de trabajo permanece. Así lo interpretó el científico de la NASA Jack Nilles en la década de 1970, Estados Unidos vivía la crisis petrolera, el precio del petróleo se disparó y consecuentemente los costos de desplazamiento se encarecieron. En este sentido, para tratar de disminuir los gastos en los cuales se incurría en el desplazamiento a los lugares de trabajo, así como los de calefacción de las oficinas, el teletrabajo se veía como una opción para paliar estas complicaciones, cristalizando así la idea de llevar el trabajo al trabajador y no el trabajador al trabajo (Universidad Estatal a Distancia UNED, 2019).

Si bien, hasta la fecha no existe una definición consensuada, respecto al término Teletrabajo, en vista que toma diversas connotaciones en cada país y región; ya para

1973 el padre del teletrabajo, Jack Nilles, lo definía como cualquier forma de sustitución de desplazamientos relacionados con la actividad laboral por tecnologías de la información (Nilles, 1973).

La Organización Internacional del Trabajo define que el teletrabajo es el trabajo a distancia (incluido el trabajo a domicilio) efectuado con auxilio de medios de telecomunicación y/o de una computadora. (Organización Internacional del Trabajo, s.f.).

En tanto que el Ministerio del Trabajo lo define como la prestación de servicios de carácter no presencial en jornadas ordinarias o especiales de trabajo, a través de la cual la o el servidor público realiza sus actividades fuera de las instalaciones de la institución pública para la que labora, siempre que las necesidades y naturaleza del servicio lo permitan, haciendo uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), tanto para su gestión como para su administración y control. (Ministerio del Trabajo, 2017).

Ventajas y desventajas

Como toda modalidad laboral presenta ventajas y desventajas, el teletrabajo no es la excepción; autores coinciden que las hay tanto desde el punto de vista del trabajador como de la empresa y organización, incluso algunos se extienden e incluyen al medio ambiente como posible beneficiario del teletrabajo (Organización Internacional del Trabajo, 2011).

Como ventajas que pueden derivarse del teletrabajo para el trabajador/servidor público se encuentra que mejora el ambiente familiar, tiene mayor flexibilidad para responsabilidades familiares, menor estrés, mayor autonomía, disminución de costos de movilización, incrementa la productividad y calidad de su trabajo, genera mayor responsabilidad, mayor conciliación entre la vida familiar y laboral, ejecuta el trabajo desde la comodidad del hogar y cuenta con más tiempo para cuidar de su salud; mientras tanto que como desventajas para este grupo nos encontramos con la mezcla entre la vida laboral y privada con posibles conflictos entre ambas, sobrecarga laboral, días festivos y horas suplementarias y extraordinarias no remuneradas, aislamiento social y profesional, no reconocimiento de gastos como internet, energía eléctrica, etc. y pérdida de privacidad.

En tanto como posibles ventajas para la empresa/organización tenemos la reducción de gastos administrativos, optimización de las instalaciones, incremento de márgenes de utilidad, disminución de absentismo laboral y personal más productivo y motivado; mientras que las desventajas que traería serían que incurre en otros gastos, no es aplicable para todos los cargos, incrementa los requerimientos al departamento de TICs, pérdida de control sobre el colaborador y problemas de seguridad de la información.

Finalmente, el tercer grupo que también se considera es el medio ambiente/sociedad que tendría como ventajas una menor contaminación, disminución de tráfico, inclusión laboral a grupos de atención prioritaria y equidad en ejecución de tareas domésticas, mientras que la desventaja sería que puede fomentar la dispersión del área urbana. (Organización Internacional del Trabajo, 2016) (Ministerio del Trabajo, 2017, diapositivas 14-16)

El Teletrabajo en Centroamérica

Con corte al 2018, en Latinoamérica y el Caribe Brasil era el país con un mayor avance en la implementación del teletrabajo, contaba con más de 7 millones de teletrabajadores, le seguía México y Argentina con 2 millones; de cerca seguía sus pasos Chile, país que contaba con aproximadamente un millón, teniendo en los últimos lugares a Colombia, Ecuador, Bolivia y Perú, así como a los países centroamericanos que contabilizaban menos de quinientos mil teletrabajadores, quizá el gran desafío se presenta al momento de contar con una normativa legal que permita regular la práctica de esta nueva modalidad laboral. (Academia Internacional de Teletrabajo para América Latina y el Caribe, 2017)

De todos los países centroamericanos, quienes han presentado un mayor avance en la regulación del teletrabajo son Costa Rica y Panamá, los cuales han logrado satisfactoriamente la expedición de normativa legal que permita regularizar la ejecución de esta modalidad laboral.

En Costa Rica, la experiencia del teletrabajo en el sector público, lleva más de una década, pues mediante Decreto Ejecutivo N° 34704-MP-MTSS de fecha 31 de julio de 2008 se emite el instrumento legal que regula el Teletrabajo en las instituciones públicas (Vicepresidencia de la República de Costa Rica et al., 2008). Años después, el 18 de septiembre de 2019 el Presidente de la República, Carlos Alvarado Quesada,

firmó la Ley para Regular el Teletrabajo en Costa Rica Nro. 9738, la misma que fue aprobada por la Asamblea Legislativa el 27 de agosto con el voto unánime de 53 diputados y diputadas presentes. Esta ley brinda más seguridad jurídica a los patronos y trabajadores, las regulaciones se dividen para los puestos que se ofrecieron y contrataron como trabajos de teletrabajo en comparación con los puestos que se implementaron durante la relación laboral actual. Así también, con el propósito de facilitar su implementación, el Consejo Superior de Trabajo y el Consejo de Salud Ocupacional, previamente aprobó las Guías para la implementación del teletrabajo en las empresas e instituciones y la Guía de salud ocupacional en el teletrabajo, respectivamente. (Presidencia de la República de Costa Rica, 2019)

En tanto que, en Panamá el 23 de enero de 2020 y en tercer debate se aprueba la Ley Nro. 126 misma que fue sancionado el 18 de febrero por el Presidente de la República, Laurentino Cortizo Cohen, la iniciativa fue llevada por el Diputado independiente Raúl Fernández. Además, la norma establece que el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, impulsará la creación de una Red Nacional de Teletrabajo, en la que participe la empresa privada, el sector público, las universidades y las organizaciones sociales, para promover la cooperación nacional y regional en torno al aprendizaje, la investigación y el intercambio de buenas prácticas. (Asamblea Nacional de Panamá, 2020) Esta ley permite que el trabajador y empleador, puedan acordar la prestación de servicios mediante la modalidad de teletrabajo. La norma puede ser aplicada a relaciones laborales existentes o futuras.

En tanto que, el resto de países han avanzado poco o nada en establecer una normativa que regule esta modalidad laboral, tenemos el caso de Guatemala que aún no cuenta con una legislación que regule de forma específica el teletrabajo, sin embargo, existen compañías que han implementado y lo regulan mediante políticas internas, ajustando los derechos y obligaciones conforme lo establece el Código de Trabajo a la forma en que los servicios serán prestados.

En El Salvador actualmente no se encuentra expresamente regulado el teletrabajo, sin embargo, no está prohibido por lo que es posible establecer el desarrollo de las actividades en un lugar distinto al del centro de trabajo, siempre que se cumplan con las normas de Seguridad e Higiene Ocupacional requeridas por la ley. Mediante Decreto Legislativo No.600 de fecha 20 de marzo de 2020, se aprobó la Ley de

Teletrabajo, la misma que está pendiente que sea ratificada por el Órgano Ejecutivo, para su posterior publicación y entrada en vigencia.

En Honduras igualmente, no está regulado en la legislación, sin embargo, su aplicación no se encuentra prohibida, no se ha presentado ningún proyecto de Ley para su debate.

Nicaragua carece de una regulación especial respecto al teletrabajo, sin embargo, el Código del Trabajo regula el trabajo a domicilio (artículos 150 al 160), pero no lo hace bajo la figura de teletrabajo.

En República Dominicana no existe normativa legal específica que regule el teletrabajo, pero puede desarrollarse pues esta modalidad no incumple con lo estipulado en el Código de Trabajo vigente, ya que el empleador y trabajador pueden pactar que el contrato se desarrolle bajo la modalidad a distancia o modificar las condiciones del contrato de trabajo para que en un determinado lapso de tiempo se lo ejecute de esta forma. (IPANDETEC Centroamérica & ECIJA, 2020)

Métodos recientes de implementación

Previo a la expedición de la normativa que regule el teletrabajo en el sector público, el Ministerio del Trabajo llevó a cabo un plan piloto dentro de esta Cartera de Estado, el mismo que fue normado mediante Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2016-0041 de fecha 18 de noviembre de 2016. Entre los puntos sobresalientes se establecía que “la jornada laboral del teletrabajador se realizaría fuera de las instalaciones de la institución, hasta un máximo de dieciséis (16) horas semanales en dos días laborables; y el resto de horas serán laboradas en las instalaciones de esta Cartera de Estado” (Ministerio del Trabajo, 2016, p. 2). Así también se manifestaba que el Plan Piloto de teletrabajo tendrá una vigencia de tres (3) meses, desde la fecha en que el servidor inicie con esta modalidad; pudiendo renovarse por hasta tres (3) periodos iguales con acuerdo entre las partes y previo el informe técnico favorable de la UATH institucional.

El 18 de mayo de 2017 se emite el Acuerdo Ministerial MDT-2017-0090-A el cual dicta la Norma Técnica para regular el teletrabajo en el sector público y en junio de 2019 se emite el Manual de procedimiento para la aplicación del teletrabajo en el Ministerio del Trabajo el mismo que tiene como propósito contar con un instrumento de

organización que permita normar y estandarizar el proceso para la aplicación del teletrabajo en el MDT.

Debido a la emergencia sanitaria declarada en el país, el Ministerio del Trabajo ha implementado el teletrabajo emergente en base al Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-076 de fecha 12 de marzo de 2020 el mismo que busca garantizar la salud de los servidores públicos, así como de los trabajadores mientras dure la emergencia.

A partir del cambio a color amarillo decretado por el COE Cantonal a partir del lunes 25 de mayo, se mantiene un teletrabajo itinerante, esto en función de determinadas variables que serán expuestas más adelante, considerado que se debe garantizar un servicio público oportuno a la ciudadanía a la par de precautelar su seguridad, así como la de los servidores públicos y trabajadores.

Institucionalmente se ha elaborado el instrumento que permite valorar los cargos que son sujetos a realizar teletrabajo, puesto que el Libro Blanco del Teletrabajo se lo está realizando a nivel ministerial el mismo que servirá de guía para las demás instituciones públicas enmarcadas en el ámbito de aplicación de la normativa legal expedida al respecto.

Variables de análisis

Las variables consideradas para el análisis de la aplicabilidad o no del teletrabajo en cada uno de los cargos de la Dirección Regional son las siguientes:

- **Antigüedad:** Tiempo de servicio en el MDT
- **Grupo prioritario:** Pertenencia o no a un grupo considerado prioritario o vulnerable.
- **Interfaz de usuario:** Personas con las cuales se relaciona producto de sus actividades.
- **Rol de puesto:** Es el papel que cumple el puesto en la unidad o proceso organizacional, definida a través de su misión, atribuciones, responsabilidades y niveles de relaciones internas y externas, para lograr resultados orientados a la satisfacción del cliente.
- **Mobiliario, equipos y accesos tecnológicos:** Muebles, equipos y acceso tecnológico requeridos para la normal ejecución de las actividades.

Problemas de implementación

El teletrabajo en el Ecuador no era del todo nuevo, pues si bien no existía una normativa legal que lo regule, ya constaban al menos 15.000 que desarrollaban sus actividades bajo las condiciones requeridas para esta modalidad; así lo señalaba el entonces Ministro del Trabajo, Dr. Leonardo Berrezueta, en su intervención en el Foro de diálogo mundial sobre las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones y financieros desarrollado en Ginebra del 24 al 26 de octubre de 2016 (Organización Internacional del Trabajo, 2016).

Entre agosto de 2016 y mayo de 2017 se expiden Acuerdos Ministeriales para regular el teletrabajo tanto en el sector privado como en el sector público respectivamente; sin embargo, la acogida no superó las expectativas de esta Cartera de Estado. Es así que en enero de 2018 se realiza el Relanzamiento del Proyecto con el cual se busca contribuir a la productividad de las empresas, instituciones y a mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

Con corte a 2019, según cifras presentadas por el Ministerio del Trabajo en la Rendición de Cuentas del referido año, a nivel país existía un total de 14.088 teletrabajadores, de los cuales el 35% eran mujeres y el 65% hombres, concentrándose mayoritariamente en las provincias del Guayas con el 34% y Pichincha con el 30%, el 36% restante se encuentra distribuido en las demás provincias. (Ministerio del Trabajo, 2019)

Pues bien, existen quizá varios aspectos que imposibiliten la implementación del teletrabajo en mayor grado en el país, la falta de herramientas tecnológicas dentro de las organizaciones es una de ellas, herramientas que permiten mantener una comunicación fluida y permanente entre el equipo de trabajo con información clara y oportuna. Así también el miedo que existe de perder el control sobre las actividades que desempeña el colaborador, ya que se considera que no desempeñará sus actividades a cabalidad, por lo cual, en consideración a este tema, el cumplimiento del colaborador debe ser valorado por la calidad y oportunidad en la entrega de sus productos o servicios y mas no por las horas de labor. Existe también el temor de la filtración de información confidencial de la organización, tema que es muy delicado si no se lo maneja adecuadamente, pues se prefiere que la información, sea esta física o digital, que gira

en torno al negocio sea manejada única y exclusivamente en los predios laborales y que los mismos no sean llevados a otro lugar. Otro aspecto que influye es el cumplimiento, del posible lugar que asignará el teletrabajador para el desarrollo de sus actividades, a los requerimientos del área de Seguridad y Salud Ocupacional, así como de Tecnologías de la información, pues el mismo es un tema muy importante a considerar para evitar accidentes laborales.

Finalmente, y no menos importante, el acceso a internet es un limitante para la implementación del teletrabajo, pues la esencia de esta modalidad laboral es en base al uso de la red informática mundial. Así ya lo citaba el entonces Ministro del Trabajo, Abg. Raúl Ledesma, en una entrevista de diario El Universo, en la que citaba que el Ecuador tiene complicaciones con los servicios de internet en determinados lugares, así como la información que deben soportar los servidores. (EL UNIVERSO, 2018)

Problemática

El Ministerio del Trabajo tiene como misión ser la Institución rectora de políticas públicas de trabajo, empleo y del talento humano del servicio público, que regula y controla el cumplimiento de las obligaciones laborales.

Es así que, para regular la modalidad de teletrabajo en el país, esta Cartera de Estado mediante Acuerdo Ministerial MDT-2016-0190 de 04 de agosto de 2016 expide las Normas que regulan el teletrabajo en el sector privado, posteriormente con Acuerdo Ministerial MDT-2017-0090-A de 18 de mayo de 2017 se expide la Norma técnica para regular el teletrabajo en el sector público.

El 11 de marzo de 2020, la Ministra de Salud Pública declaró el Estado de Emergencia Sanitaria debido al brote del coronavirus (COVID-19); luego, el 12 del mismo mes, el Ministerio del Trabajo expidió el Acuerdo Ministerial MDT-2020-076 en el cual se establecen las Directrices para la Aplicación de Teletrabajo Emergente durante la Declaratoria de Emergencia Sanitaria. El referido acuerdo establece que el objeto del presente acuerdo es viabilizar y regular la aplicación de teletrabajo emergente durante la declaratoria de emergencia sanitaria por coronavirus (COVID-19). (Ministerio del Trabajo, 2020)

Si bien el país no estaba preparado para implementar inmediatamente esta nueva modalidad laboral, de cierta manera desconocida por muchos, todos los

servidores de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca se tuvieron que adaptar esta nueva realidad, todo mediante el uso de las TICs, las cuales juegan un papel primordial en este proceso.

El servicio público no puede parar y mientras se adapta a la nueva normalidad, es necesario que se establezcan alternativas de trabajo no presenciales, siendo una de ellas el teletrabajo emergente, el cual se encuentra regulado en el país; el mismo permitirá que los servidores y trabajadores realicen sus actividades laborales en lugares diferentes a los habituales y así continuar brindando un servicio oportuno a la ciudadanía. En consecuencia, es imperioso identificar ¿Qué cargos se adaptaron mejor al teletrabajo emergente durante la emergencia sanitaria en Ecuador? ¿Todos los cargos son aptos para aplicar en algún momento al teletrabajo?

Objetivos generales y específicos

Objetivo general

Determinar los cargos que se adaptaron de mejor manera al teletrabajo, según las medidas tomadas durante la crisis del Coronavirus en 2020.

Objetivos específicos

- Realizar una evaluación de cargos, según variables que influyen en teletrabajo.
- Aplicar una encuesta a los teletrabajadores 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 1

1. MATERIALES Y MÉTODOS

1.1. Reseña de la institución

Conforme lo establece el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, el Ministerio del Trabajo tiene como misión, ser la Institución rectora de políticas públicas de trabajo, empleo y del talento humano del servicio público, que regula y controla el cumplimiento a las obligaciones laborales mediante la ejecución de procesos eficaces, eficientes, transparentes y democráticos enmarcados en modelos de gestión integral, para conseguir un sistema de trabajo digno, de calidad y solidario para tender hacia la justicia social en igualdad de oportunidades.

Es a partir del año 2014 que, mediante Decreto Ejecutivo No. 500, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 395, de 12 de diciembre de 2014, se sustituye la denominación del “Ministerio de Relaciones Laborales”, por “Ministerio del Trabajo”.

Esta Cartera de Estado, cuenta con siete (07) Direcciones Regionales y veinte y seis (26) Delegaciones Provinciales a nivel nacional, siendo una de estas la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca con sus tres (03) delegaciones: Delegación Provincial del Trabajo y Servicio Público de Cañar con sede en Azogues, Delegación Provincial del Trabajo y Servicio Público de Cañar con sede en La Troncal y Delegación Provincial del Trabajo y Servicio Público de Morona Santiago con sede en Macas.

Con base en el distributivo de personal del Ministerio de Economía y Finanzas con corte al mes de marzo de 2020, cuenta con ochenta y cinco (85) colaboradores.

Es importante señalar que, debido a la naturaleza de sus actividades, dentro del presente estudio no se consideró al personal sujeto al Código de Trabajo quienes totalizan nueve (09) trabajadores.

1.2. Normativa interna de teletrabajo

Si bien, en el Ecuador aún no se cuenta con el denominado Libro Blanco del Teletrabajo, documento que lo tienen países como Colombia y España por citar un ejemplo; este documento, citado en el Acuerdo Ministerial MDT-2017-0090-A se encuentra en desarrollo, para que de esta manera todas las instituciones que deseen

aplicar la modalidad de teletrabajo dentro de su organización cuenten con procedimientos y directrices estandarizadas.

Sin embargo, el Ministerio del Trabajo ha desarrollado para su aplicación interna el Manual de Procedimiento Aplicación de Teletrabajo en el Ministerio del Trabajo (Cambio de Modalidad Presencial a Teletrabajo) MA-TH-TT el cual tiene como propósito de contar con un instrumento de organización que permita normar y estandarizar el proceso de la aplicación al teletrabajo en el MDT, siendo responsable del proceso la Dirección de Administración de Talento Humano.

Dentro del citado documento, se establecen los siguientes perfiles y niveles de responsabilidad:

Tabla 1 *Perfiles y Niveles de Responsabilidad*

Rol o cargo del responsable	Nivel de responsabilidad / funciones
Departamento de Teletrabajo	Orientará, dirigirá y emitirá disposiciones, políticas, manuales internos respecto a la información necesaria para el proceso
Dirección de Administración de Talento Humano	Dirigir el ingreso y salida de los servidores que se incorporen al proceso de teletrabajo
Dirección de Tecnología Información y Comunicación	Inspeccionará y evaluará el desempeño de los activos tecnológicos del servidor público
Dirección de Talento Humano - Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional	Inspeccionará y evaluará las condiciones de Seguridad y Salud en los domicilios de los postulantes a teletrabajo.

Fuente de información y elaboración: Manual de Procedimiento Aplicación de Teletrabajo en el Ministerio del Trabajo (Cambio de Modalidad Presencial a Teletrabajo) MA-TH-TT

1.3. Identificación de variables

Las variables que se consideraron para determinar los cargos que se adaptaron de mejor manera a la modalidad de teletrabajo durante la emergencia sanitaria de 2020 por COVID-19 en la Dirección Regional 6 del Ministerio del Trabajo son las siguientes:

Tabla 2 *Variables a considerar*

Área	Variable	Subvariable
Impacto	Adaptación	Capacidad de Adaptación de la persona mientras hizo teletrabajo
	Conocimiento	Nivel de resultados mientras hizo teletrabajo
		Destreza para manejar las herramientas de teletrabajo
Organización	Capacidad de organización de la persona mientras hizo teletrabajo	
	Manejo del tiempo mientras hizo teletrabajo	
Persona	Comunicación	Habilidades de comunicación de la persona
	Emociones	Manejo de emociones de la persona
	Motivación	Motivación e iniciativa Mientras hizo teletrabajo
		Motivación e iniciativa de la persona (Antes de hacer teletrabajo)
	Organización	Orientación a resultados (Antes de hacer teletrabajo)
		Orientación a resultados mientras hacía teletrabajo
	Percepción de la empresa	Compromiso de la persona con la organización
Satisfacción con el puesto de trabajo (antes de hacer teletrabajo)		
Trabajo	Adaptación	Capacidad de adaptación de la empresa
	Comunicación	Medios de comunicación requeridos para realizar el teletrabajo
		Medios de comunicación requeridos para realizar el trabajo antes de realizar teletrabajo
	Equipos	Tecnología de información y comunicaciones necesaria antes de realizar teletrabajo
		Infraestructura necesaria
		Tecnologías requeridas por el cargo (No incluye comunicación)
		Tecnología de información y comunicaciones necesaria después de realizar teletrabajo
Resultados	Equipos especiales necesarios para realizar el trabajo	
	Métodos de control de los resultados del cargo antes de realizar teletrabajo	
	Establecimiento de metas y resultados por parte de la empresa	
		Métodos de control de los resultados del cargo después de realizar teletrabajo

Fuente de información y elaboración: Departamento de Posgrados

1.4. Caracterización de la investigación

El presente estudio de investigación es no experimental pues observamos como reaccionaron los servidores ante la nueva modalidad laboral en el desempeño de sus labores diarias con la particularidad que ahora lo realizaban desde sus hogares.

Así también tienen un enfoque metodológico cuantitativo y un tipo de investigación prospectivo con lo que se determinará los resultados alcanzados a partir del inicio del estudio el mismo que se lleva a cabo desde el inicio de la emergencia sanitaria lo que posibilitó la aplicación del teletrabajo emergente.

El alcance es exploratorio debido a que existe muy poca información respecto al teletrabajo en el país, pues el mismo cuenta con normativa legal hace apenas 3 y 4 años para el sector público y privado respectivamente.

1.5. Instrumentos para el levantamiento de información

El levantamiento de la información se lo llevó a cabo mediante la aplicación de encuestas en línea en la plataforma Formularios de Google, esta técnica permitió recopilar la información cualitativa, para cuantificar los factores que influyeron positiva o negativamente en la ejecución del teletrabajo emergente en los servidores de la Dirección Regional 6 del Ministerio del Trabajo.

Así también, se elaboró una Matriz de análisis de cargos en función de la información que consta en los descriptivos de puesto aprobados por esta Cartera de Estado, en la que se establece información referente a Comunicación, Relación entre Unidades, Toma de Decisiones, Nivel de Supervisión y Naturaleza de las Tareas.

CAPÍTULO 2

2. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Considerando el objetivo general y los objetivos específicos del presente trabajo de investigación, se diseñó la encuesta a ser aplicada a los servidores de la institución, la misma que se elaboró en Google Formularios, lo cual permitió compartirla mediante el correo institucional para que cada uno de los servidores puedan completarla.

Conforme el distributivo de personal, el cual es el listado de servidores pertenecientes a la institución y que es proporcionado por el Ministerio de Economía y Finanzas con corte a marzo de 2020, mes en el cual inició la emergencia sanitaria en el país, la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca del Ministerio del Trabajo, contaba con los siguientes servidores:

Tabla 3 *Nómina institucional*

Partida presupuestaria	Régimen laboral	Modalidad laboral	Nivel ocupacional	Total	
51 GASTO CORRIENTE		Nombramiento Permanente	Nivel Operativo	42	
		Total Nombramiento Permanente		42	
		Ley Orgánica del Servicio Público	Nombramiento Provisional	Nivel Jerárquico Superior	1
			Nivel Operativo	25	
	Total Nombramiento Provisional		26		
			Contratos de Servicios Ocasionales	Nivel Operativo	2
	Total Contratos de Servicios Ocasionales		2		
	Total Ley Orgánica del Servicio Público				70
	Código del Trabajo		Contrato Indefinido	Nivel 3	1
				Nivel 5	7
			Contrato colectivo	Nivel 3	1
Total Código del Trabajo		9			
Total Partida 51 Gasto Corriente				79	
71 GASTO DE INVERSIÓN	Ley Orgánica del Servicio Público	Contratos de Servicios Ocasionales	Nivel Operativo	6	
		Total Contratos de Servicios Ocasionales		6	
		Total Ley Orgánica del Servicio Público		6	
Total Partida 71 Gasto de Inversión				6	
Total General				85	

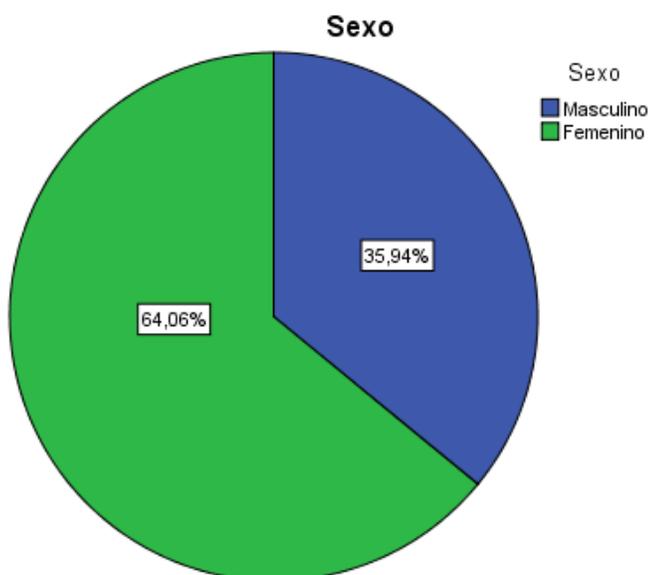
Fuente de información y elaboración: Distributivo de personal corte marzo 2020. Elaboración propia.

Como se indica en la sección denominada *Reseña de la institución* no se consideró al personal bajo el régimen del Código del Trabajo, pues debido a la naturaleza de las actividades que desarrollan, no se acogieron al teletrabajo emergente, por lo que se tuvo la participación de setenta y seis (76) servidores en la elaboración de la encuesta; sin embargo, doce (12) no desearon participar.

Una vez recopilada la información de los sesenta y cuatro (64) servidores que participaron de la encuesta, se procesó la información en el programa estadístico informático SPSS, en el cual se realizó el análisis correspondiente obteniendo los siguientes resultados.

2.1. Datos demográficos

Figura 1 Resultados por sexo



Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

De la información recabada, se obtiene que 41 son mujeres, lo cual representa el 64,06%; en tanto que 23 son hombres, lo cual representa el 35,94%.

Tabla 4 Servidores por edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
De 24 a 28 años	4	6,3%
De 29 a 33 años	17	26,6%
De 34 a 38 años	18	28,1%
De 39 a 43 años	10	15,6%
De 44 a 48 años	5	7,8%
De 49 a 53 años	3	4,7%
De 54 a 58 años	7	10,9%
Total	64	100,00%

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

En tanto que, del total de servidoras y servidores, se observa que el mayor porcentaje (54,7%) se concentra en aquellos que tienen de 29 a 38 años. Así también, se evidencia que la media se encuentra en 38 años y medio y la moda es de 32 años, evidenciando una población joven de servidoras y servidores.

Tabla 5 Título de mayor nivel obtenido

Instrucción formal	Frecuencia	Porcentaje
Bachiller	6	9,4%
Tecnólogo	2	3,1%
Título universitario (4 años)	13	20,3%
Título universitario (5 o más años)	27	42,2%
Maestría	16	25,0%
Total	64	100,0%

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Respecto a las y los servidores de la institución, el 62,5% cuenta con un título universitario de tercer; el 25% cuenta con al menos una Maestría.

Tabla 6 *Tiempo laborando en la institución*

Tiempo en el MDT	Frecuencia	Porcentaje
Menos de un año	3	4,7%
De 1 a 3 años	23	35,9%
De 3 a 5 años	12	18,8%
De 5 a 7 años	12	18,8%
Más de 7 años	14	21,9%
Total	64	100,0%

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Respecto al tiempo que llevan laborando en el Ministerio del Trabajo, se puede evidenciar que el 35,9%, que es el mayor porcentaje, lleva laborando en esta cartera de Estado de 1 a 3 años, siendo relativamente personal nuevo; en tanto que, el 21,9% lleva en la institución más de 7 años.

Tabla 7 *Personas que viven en casa del servidor*

Miembros de la familia	Frecuencia	Porcentaje
Solo yo	8	12,5%
Dos personas	10	15,6%
Tres personas	19	29,7%
Entre 4 y 5 personas	22	34,4%
5 personas	3	4,7%
Otra	2	3,1%
Total	64	100,0%

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Respecto al número de personas que viven con la o el servidor en su hogar, entre los porcentajes más representativos se tiene que el 34,4% de los servidores viven con 4 o 5 personas; mientras que, el 29,7% viven con 3 personas.

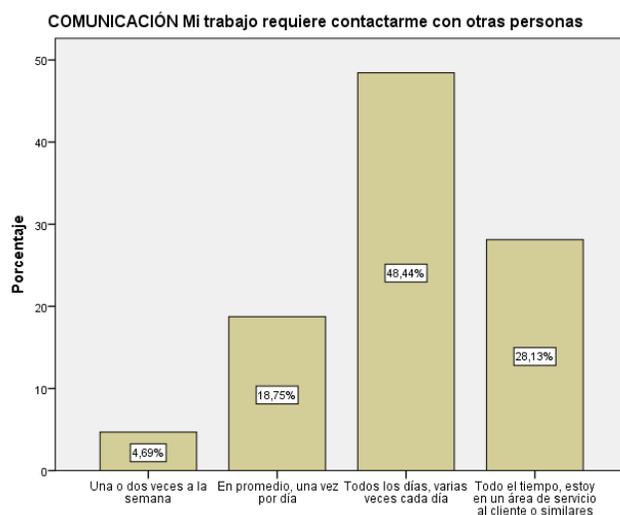
2.2. Análisis del cargo

En la presente sección se analiza las características generales del puesto de trabajo de los servidores que participaron en la encuesta. En rasgos generales se conoce como desarrolla las actividades laborales cada día en aspectos como la comunicación y relación con los usuarios internos y externos, nivel de toma de decisiones, supervisión del equipo de trabajo y la naturaleza de las tareas.

2.2.1. Comunicación

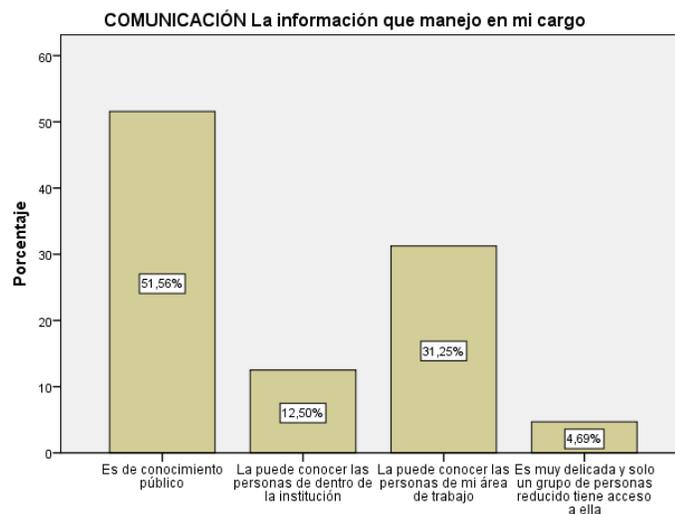
Respecto a esta dimensión, se divide en dos: 1. Necesidad de contactarse con otras personas y 2. El tipo de información que maneja dentro de su área de trabajo.

Figura 2 *Contacto con otras personas*



Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Con respecto a la primera, necesidad de comunicación, sea esta con usuarios que acuden a la institución, así como con los compañeros de trabajo, se observa que el 48,44%, siendo casi la mitad de la muestra obtenida requiere comunicarse todos los días, varias veces cada día. Se evidencia que más del 75% necesita relacionarse permanentemente con otras personas durante en la ejecución de su trabajo, siendo su esencia, el contacto directo con el usuario externo y/o interno.

Figura 3 Tipo de información que maneja

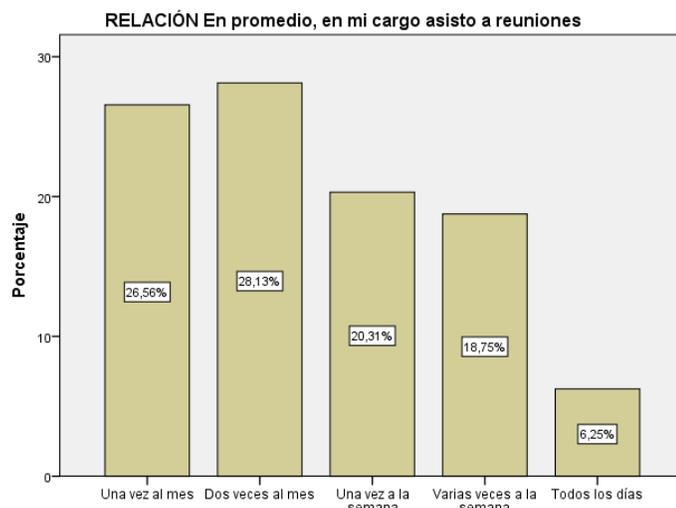
Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

En tanto que con la segunda, referente al tipo de información que maneja el servidor en sus actividades laborales se obtiene que el mayor porcentaje, 51,56% es de conocimiento público, es decir, cualquier usuario interno o externo puede acceder a esta sin problema.

2.2.2. Relación

Sobre esta dimensión, se ha analizado desde: 1. El nivel de relación con otros puestos mediante reuniones de trabajo y 2. El alcance de la relación.

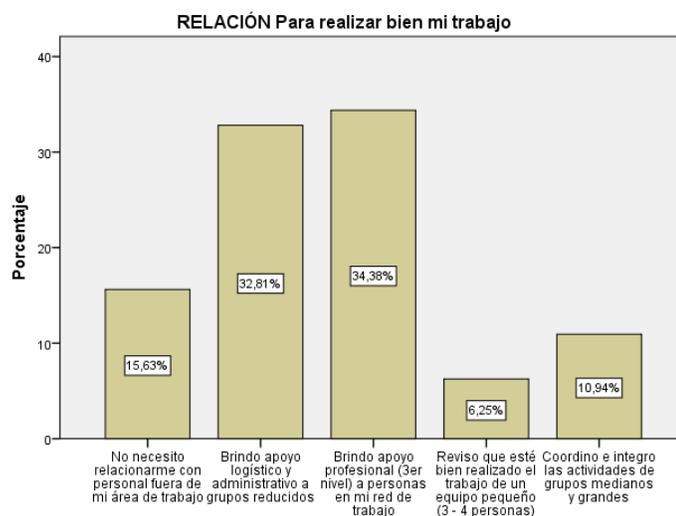
Figura 4 Cantidad de reuniones a las que asiste



Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

De los resultados obtenidos respecto al número de reuniones de trabajo a las que asiste el servidor se tiene que, aproximadamente el 55% asiste en promedio a una o dos reuniones al mes; siendo un porcentaje muy reducido del 6,25% los que mantienen reuniones a diario.

Figura 5 Alcance de la relación laboral



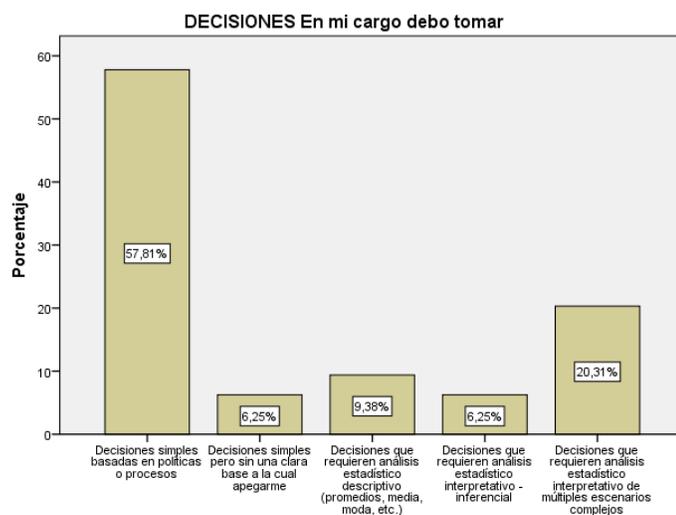
Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Respecto al alcance de la relación de trabajo se obtiene que más del 67% brinda apoyo logístico, administrativo o profesional a otras personas, definitivamente deben mantener relación laboral para el desempeño de sus funciones.

2.2.3. Decisiones

En esta dimensión se analiza el nivel de toma de decisiones de los servidores.

Figura 6 Toma de decisiones



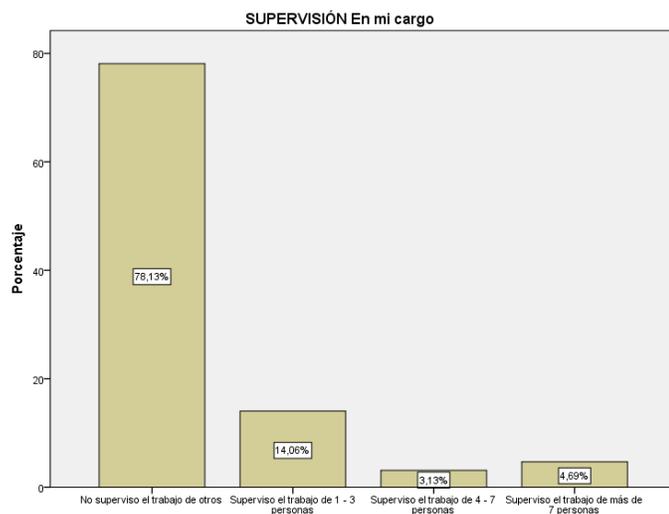
Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Se evidencia que el 57,81% toma decisiones simples basadas en políticas o procesos los cuales se encuentran claramente establecidos en Leyes, Reglamentos, Procedimientos, Normas, etc.

2.2.4. Supervisión

En esta dimensión se analiza tanto: 1. El número de personas que tiene el servidor a su cargo; y, 2. El nivel de mando que ejerce.

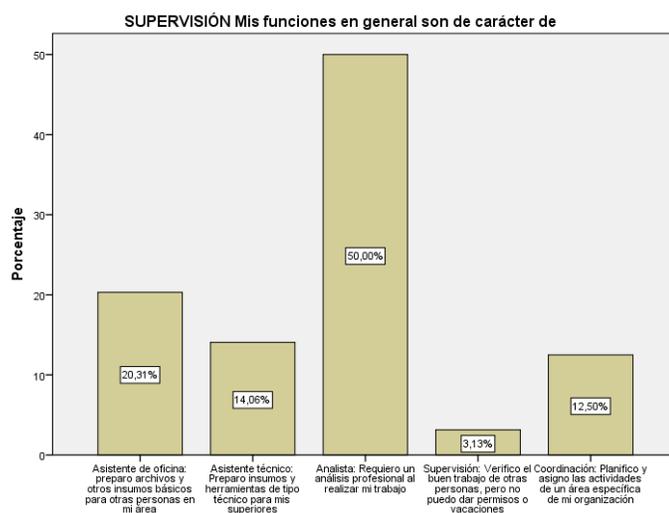
Figura 7 Número de personas a cargo del servidor



Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Respecto al número de personas que tiene el servidor a su cargo se evidencia que, el mayor porcentaje que es 78,13% no supervisa el trabajo de otros; generalmente pertenecen a equipos de trabajo que cuentan con un coordinador.

Figura 8 Nivel de mando



Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

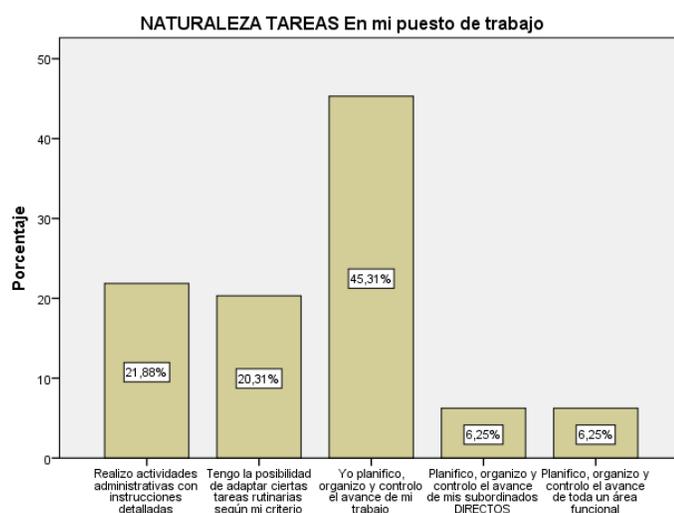
En tanto que, respecto al tipo de funciones que ejerce el servidor dentro de la institución se tienen que, el mayor porcentaje de la muestra, que es el 50,00% realiza labores de analista; teniendo un porcentaje muy reducido del 3,13% que desempeña funciones de supervisión.

Se observa que el porcentaje representado por el nivel de supervisión y coordinación, que en conjunto suman el 15,63% del total de servidores que participaron de la encuesta, guarda relación con el resultado porcentual obtenido en lo referente al número de personas que el servidor tiene a su cargo el cual llega al 21,87% (Figura 7), así como del alcance de la relación laboral que obtiene el 17,19% (Figura 5).

2.2.5. Naturaleza de las tareas

En la presente dimensión se analiza: 1. El nivel de complejidad de las tareas que realiza; 2. Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo; 3. La cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas, y, 4. El nivel de preparación requerida para el cargo.

Figura 9 Nivel de complejidad de las tareas

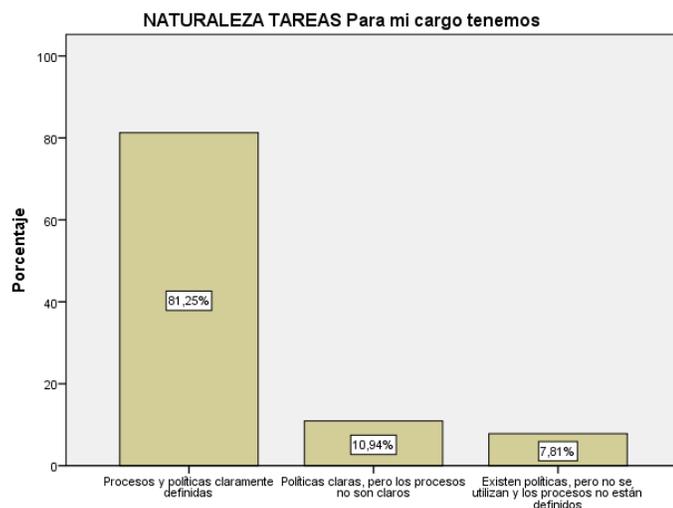


Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

En cuanto al nivel de complejidad de las tareas que realiza el servidor se tiene que el mayor porcentaje de la muestra, 45,31% planifica, organiza y controla el avance

de su trabajo, es decir tiene libertad para desarrollar sus actividades encaminadas al cumplimiento de sus metas y objetivos.

Figura 10 Nivel de estructura de los procedimientos

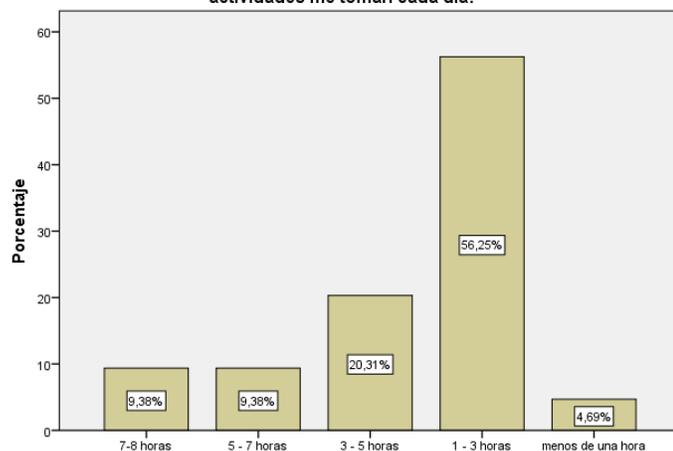


Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

En lo que respecta a nivel de estructura de los procedimientos en su cargo se tiene que la gran mayoría 81,25% considera que tiene procesos y políticas claramente definidas.

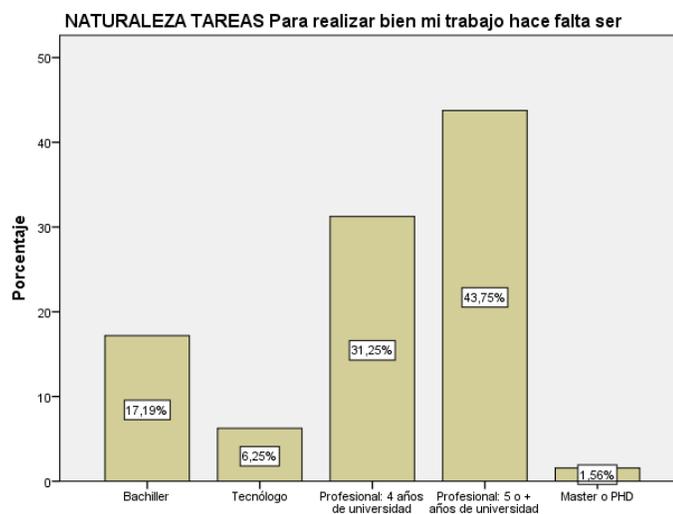
Figura 11 *Tiempo que ocupa en tareas administrativas*

NATURALEZA TAREAS Como en todo cargo, en el mío hay tareas operativas (como hacer llamadas telefónicas, enviar correos, etc.) En promedio estas actividades me toman cada día:



Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Respecto a la cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas como por ejemplo llamadas telefónicas, envío de correos, gestión de archivo, etc. se obtiene que el 56,25% destina entre 1 a 3 horas diarias para este tipo de actividades.

Figura 12 *El nivel de preparación requerida para el cargo*

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Respecto al nivel de preparación requerida para el cargo se tiene que el 75,00% considera que se requiere ser profesional con 4 y 5 años o más de universidad

2.3. Análisis de datos e información recabada mediante encuestas

El inicio de la pandemia ha desembocado en nuevas formas de trabajar. Con el estado de emergencia en el Ecuador que inició desde el mes de marzo del 2020, se forjó espacios y necesidades emergentes de aplicar el teletrabajo durante la cuarentena con un cambio inesperado entre un trabajo normal a un trabajo desde casa. No obstante, la pandemia es el motor que impulsó a dar paso a una propuesta que se ha venido trabajando mucho tiempo antes sobre las formas de trabajo en el sector público y privado. Un cambio reprendido de un espacio físico o lugar donde se debía acudir a desempeñar las labores como empleado, trabajador o servidor público terminó en instalar el espacio de trabajo en la casa.

La modalidad de teletrabajo conforma necesidades que deben ser resueltas desde su espacio en el hogar, el cual debe estar adaptado para realizar tareas virtuales, contando con herramientas tecnológicas, aptitudes y actitudes que deben formarse con anterioridad para garantizar un desarrollo próspero del teletrabajo. Así, la aplicación de la tecnología en el trabajo, permite al trabajador ejercer sus funciones de forma remota, eliminando la necesidad de desplazamiento y reduciendo el riesgo latente de contagio.

Debido a ello, y a la poca evidencia científica existente hasta el día de hoy sobre el teletrabajo, surge la necesidad de efectuar una investigación acerca del tema, en el que se aborden diferentes temáticas, posturas, y criterios, reales, a través de una encuesta que recolecte información primaria, mediante la utilización de una muestra; que refleje a su vez un criterio general del desarrollo y evolución del teletrabajo, enfocado concretamente a aquellos servidores de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca. Para describir el proceso de adaptación de los trabajos a una modalidad improvisada de trabajo desde casa, se construye este proceso de investigación con la base de datos correspondiente a 64 observaciones o servidores públicos que fueron recolectadas de la Dirección antes descrita durante el mes de agosto del 2020.

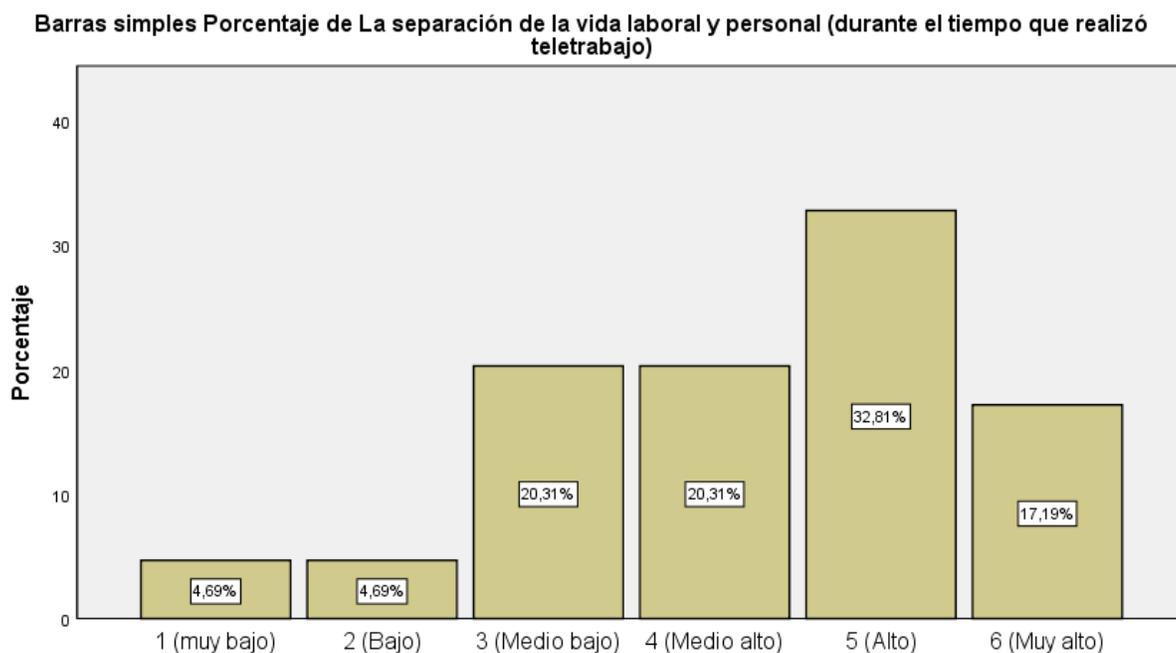
En el estudio se presenta una visión ampliada del teletrabajo con las variables que le permiten explicarse, mediante la estructuración de técnicas estadísticas descriptivas a nivel muestral. Posteriormente se conseguirá una inferencia a nivel de la

población con la aplicación de técnicas de: prueba de hipótesis, pruebas de independencia de variables, pruebas de correlación, análisis prospectivo y regresivo logístico multinomial. Al final se presentará los cargos por áreas que mejor se adapten, cualificarlos y tomar decisiones al respecto de los hallazgos. El análisis se sustenta, mediante argumentación científica - técnica, aplicando herramientas fundamentales como estadística descriptiva e inferencial y conocimientos econométricos.

Así mismo, se trabajará con el desarrollo de tres hipótesis, que serán las principales directrices para la generación de resultados, las mismas que serán respondidas paulatinamente con el desarrollo de este.

¿Qué impacto laboral tuvo la aplicación del teletrabajo en los servidores de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca considerando el cargo que desempeñan?

A menudo, es usual ignorar las pequeñas cosas, las cuales con el paso del tiempo se convierten en sucesos significativos, que repercuten notablemente en las actividades diarias que un individuo realiza. Actualmente, se ha vuelto imprescindible conocer y mantener la importancia de la convivencia familiar en tiempos de pandemia, dado que es uno de los principales factores tendencia, por ello, es pertinente presentar, el resultado obtenido, de la opinión de los encuestados, quienes afirman de igual manera con un porcentaje del 32, 81%, que este tema genera repercusiones directamente en la ejecución normal de su trabajo.

Figura 13 Separación de la vida personal del teletrabajo

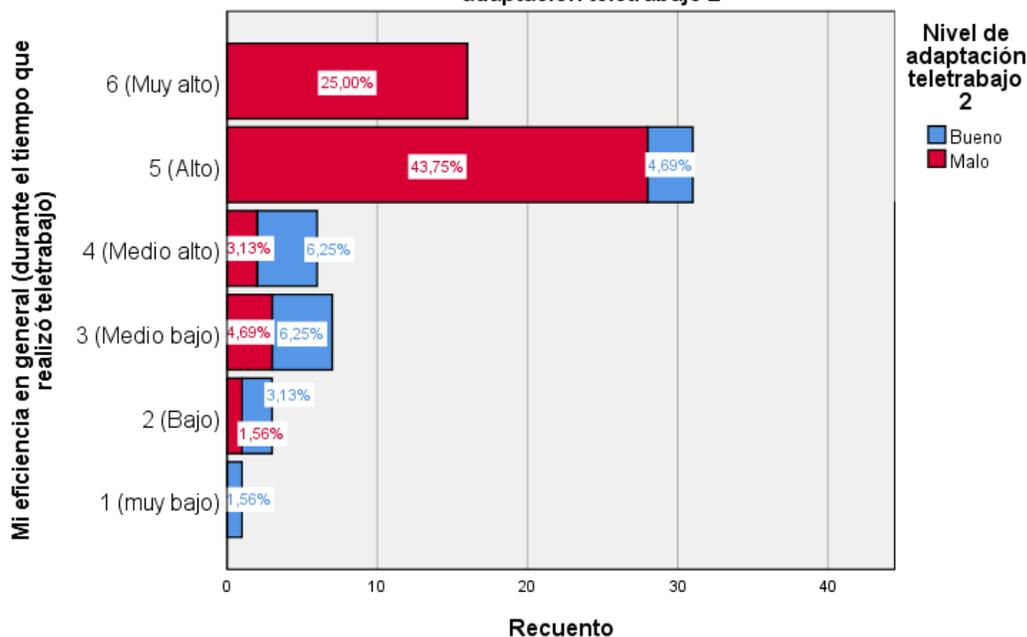
Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Exponer los resultados de la separación de la vida laboral y personal, repercusiones que se ven reflejadas en variables, como: el desempeño, la productividad, la eficiencia, el nivel de satisfacción, el grado de rendimiento, entre otros.

Sin embargo, otros factores implícitos como el grado de adaptabilidad de cada individuo, le permitirá desenvolverse mejor en su entorno. Al conocer esto, se puede visualizar de manera previa, un gráfico de barras apiladas, el cual, toma de referencia la incidencia ocasionada por el grado de adaptabilidad y la repercusión con el nivel de efectividad que ha tenido la Dirección Regional del Trabajo, según los resultados de las encuestas:

Figura 14 Nivel de eficiencia y nivel de adaptación

Barras apiladas Recuento de Mi eficiencia en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo) por Nivel de adaptación teletrabajo 2



Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

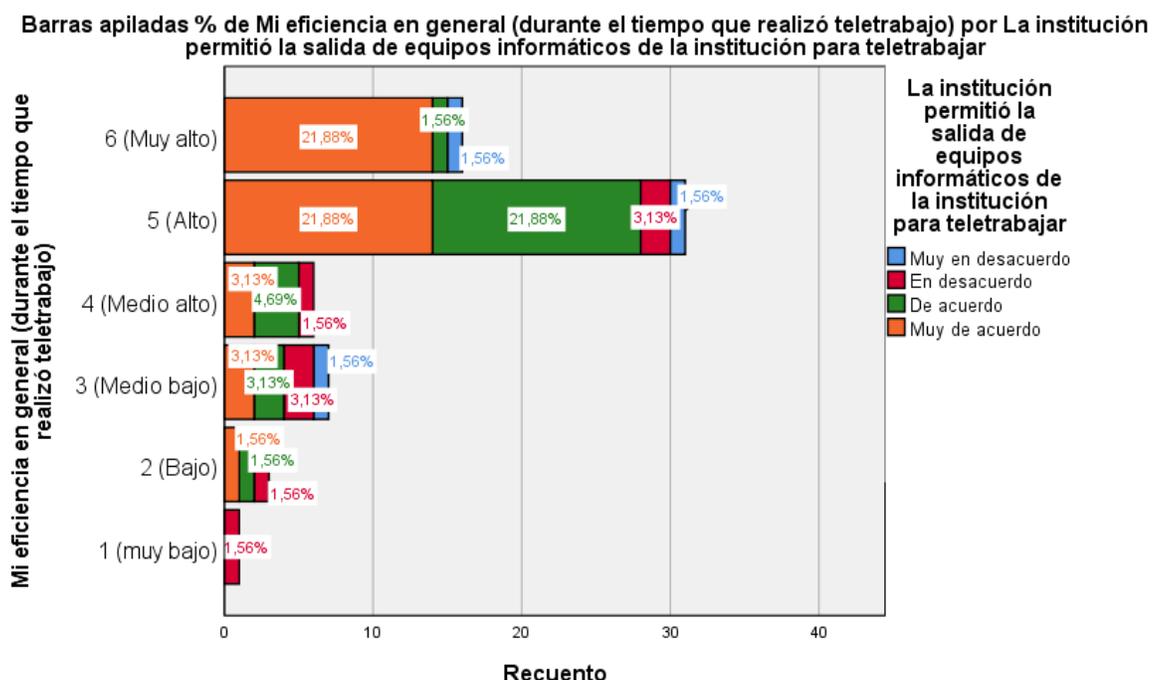
El gráfico anterior, explica que independiente de que el factor de adaptabilidad es condicional, la institución mantiene un porcentaje del 43,75% de eficiencia, en niveles de adaptación al teletrabajo considerados “malos” y es ahí que el rol que desempeña la institución es muy importante, ya que se convierte en la coprotagonista de desarrollo y desenvolvimiento de su personal ante la situación actual, que, para la mayoría de servidores, esta modalidad laboral es totalmente nueva y desconocida.

Pero; ¿Acaso este coprotagonismo es medible? Y la respuesta es evidente. Efectivamente si es medible, y estadísticamente es fácilmente de demostrar al generar constructos, los cuales permitirán generar conclusiones propias.

Los constructos, vendrán de la mano de todas aquellas facilidades (de la institución pública, para que su personal pueda ejercer mejor su trabajo) como por ejemplo la salida de equipos informáticos, que a simple vista se convierte en un determinante inicialmente, para que se pueda ejercer el cargo desde casa y a su vez, también cumplir con los requerimientos o metas propuestas por el empleador.

En el análisis de eficiencia general durante el teletrabajo se plantea una descripción gráfica referente a los equipos informáticos de la institución; tras la interpretación previa del gráfico se evidencia que un porcentaje del 21,88% de encuestados afirman que la eficiencia es también resultado de la existencia y utilización de equipos informáticos, es decir, las facilidades proporcionadas por la institución al permitir salir con los equipos informáticos.

Figura 15 Eficiencia en general de las actividades del teletrabajo

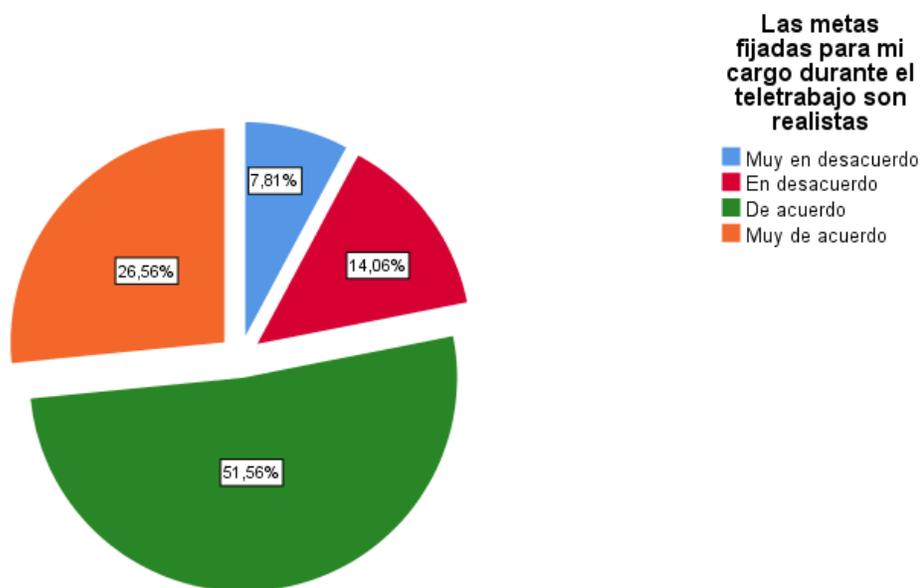


Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Además, es posible acotar que gracias a la flexibilidad que tiene la institución al generar este tipo de facilidades, se ve involucrado también en el cumplimiento de metas, que según el estudio alcanza el 51,56% de lo planificado inicialmente, este hallazgo se evidencia en el siguiente gráfico circular.

Figura 16 *Metas esperadas sobre el teletrabajo*

Gráfico circular % de: Las metas fijadas para mi cargo durante el teletrabajo son realistas



Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Por tanto, es posible concluir que el recíproco de manera colectiva es un patrón que se repite, es decir, que el impacto laboral que tuvo la aplicación del teletrabajo en los servidores de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca considerando el cargo que desempeñan, evidentemente ha sufrido un cambio completo en la modalidad de trabajo; sin embargo, a pesar de la presencia de factores externos, el nivel de productividad y eficiencia, son realmente altos, existiendo una jerarquía por supuesto, al momento de definir una sola respuesta. En esta jerarquía, al organizarse de manera ascendente, deja en evidencia que el cargo que mejor se ha desarrollado al teletrabajo al presentar altos niveles de productividad y eficiencia es el cargo de: Analista de control del servicio público, Inspector de Trabajo, Coordinador, Secretaría, Asistente de Red Socio Empleo, entre otros.

Sin embargo, no es óptimo generar conclusiones tempranas, por tal, se efectúa también un análisis minucioso y más detallado de otros indicadores, que permitirán medir el desempeño, de cada cargo y la interacción al momento de formar parte de un

área de trabajo concreta, es por ello, que, en las próximas hipótesis planteadas se sustentará argumentación científica-técnica, al aplicar correlaciones, regresión lineal, regresión multinomial, entre otras herramientas claves para este análisis.

Tabla 8 *Productividad según el cargo*

	Mi productividad en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)						Total
	1 (muy bajo)	2 (Bajo)	3 (Medio bajo)	4 (Medio alto)	5 (Alto)	6 (Muy alto)	
Analista de Control del Servicio Público	0	0	0	0	5	0	5
Analista de Organizaciones Laborales	0	0	0	1	0	0	1
Analista de Red Socio Empleo	0	0	1	0	0	1	2
Analista de Tecnología y Comunicación	0	0	1	0	0	0	1
Analista de Tesorería	0	0	0	1	0	0	1
Analista Regional de Seguridad y Salud	0	0	0	0	1	0	1
Analista Senior de Contacto Ciudadano	0	0	0	1	0	0	1
Analista Senior en Atención al usuario	0	0	0	0	1	0	1
Asesor Jurídico	0	0	1	0	0	0	1
Asistente de Atención a Grupos Prioritarios	0	0	0	0	1	0	1
Asistente de Servicios Administrativos	0	0	0	0	1	0	1
Asistente de Talento Humano	0	0	0	1	0	0	1
Asistente de TICs	0	0	0	0	1	1	2
Asistente Red Socio Empleo	0	0	0	0	0	2	2
Contador Regional	0	0	0	0	1	0	1
Control Bienes	0	1	0	0	0	0	1
Coordinador	0	0	0	0	0	2	2
Coordinadora de la Red de Empresas	0	0	1	0	0	0	1
Experto	0	1	0	0	0	0	1
Experto de Contacto Ciudadano	0	0	0	0	0	1	1
Experto de Servicios Administrativos	0	0	0	0	0	1	1
Inspector de Trabajo	0	2	1	2	4	2	11
Inspector Integral 2	0	0	0	0	0	2	2
Inspector Provincial General 5	0	0	0	0	1	0	1

	Mi productividad en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)						Total
	1 (muy bajo)	2 (Bajo)	3 (Medio bajo)	4 (Medio alto)	5 (Alto)	6 (Muy alto)	
Juez de Coactivas	0	0	0	0	0	1	1
Madre de Familia	0	0	0	0	0	1	1
Notificador de Coactivas / Oficinista	0	0	0	0	1	1	2
Oficinista	0	0	0	1	0	0	1
Oficinista de Secretaria Regional	0	0	0	0	1	0	1
Oficinista de Trabajo	0	0	0	0	1	1	2
Secretaria	0	0	0	0	2	0	2
Secretaria Ejecutiva	0	0	0	0	1	0	1
Secretaria Regional	0	0	0	0	1	1	2
Secretario de Coactivas	0	0	0	0	0	1	1
Secretario Provincial	0	0	0	0	1	0	1
Servidor Público 5	0	0	0	0	1	0	1
Técnico de Análisis Salarial	0	0	0	0	1	0	1
Técnico de Archivo y Digitalización	0	0	0	0	1	0	1
Técnico de Secretaría General	0	0	0	0	1	0	1
Técnico del Proyecto Mi Primer Empleo	0	0	0	0	0	1	1
Técnico en Archivo	1	0	0	0	0	0	1
Total	1	4	5	7	28	19	64

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Tabla 9 Eficiencia según el cargo

	Mi eficiencia en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)						Total
	1 (muy bajo)	2 (Bajo)	3 (Medio bajo)	4 (Medio alto)	5 (Alto)	6 (Muy alto)	
Analista de Control del Servicio Público	0	0	0	0	5	0	5
Analista de Organizaciones Laborales	0	0	1	0	0	0	1
Analista de Red Socio Empleo	0	0	0	1	1	0	2
Analista de Tecnología y Comunicación	0	0	1	0	0	0	1
Analista de Tesorería	0	0	0	0	1	0	1
Analista Regional de Seguridad y Salud	0	0	1	0	0	0	1
Analista Senior de Contacto Ciudadano	0	0	1	0	0	0	1
Analista Senior en Atención al usuario	0	0	0	0	1	0	1
Asesor Jurídico	0	0	1	0	0	0	1
Asistente de Atención a Grupos Prioritarios	0	0	0	0	1	0	1
Asistente de Servicios Administrativos	0	0	0	0	1	0	1
Cargo Asistente de Talento Humano	0	0	0	0	1	0	1
Asistente de TICs	0	0	0	0	1	1	2
Asistente Red Socio Empleo	0	0	0	0	0	2	2
Contador Regional	0	0	0	0	1	0	1
Control Bienes	0	1	0	0	0	0	1
Coordinador	0	0	0	0	0	2	2
Coordinadora de la Red de Empresas	0	0	1	0	0	0	1
Experto	0	1	0	0	0	0	1
Experto de Contacto Ciudadano	0	0	0	0	1	0	1
Experto de Servicios Administrativos	0	0	0	0	1	0	1
Inspector de Trabajo	0	1	1	3	4	2	11
Inspector Integral 2	0	0	0	0	1	1	2

	Mi eficiencia en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)						Total
	1 (muy bajo)	2 (Bajo)	3 (Medio bajo)	4 (Medio alto)	5 (Alto)	6 (Muy alto)	
Inspector Provincial General 5	0	0	0	0	1	0	1
Juez de Coactivas	0	0	0	0	0	1	1
Madre de Familia	0	0	0	0	0	1	1
Notificador de Coactivas / Oficinista	0	0	0	0	2	0	2
Oficinista	0	0	0	0	0	1	1
Oficinista de Secretaria Regional	0	0	0	0	0	1	1
Oficinista de Trabajo	0	0	0	1	1	0	2
Secretaria	0	0	0	0	2	0	2
Secretaria Ejecutiva	0	0	0	0	0	1	1
Secretaria Regional	0	0	0	0	1	1	2
Secretario de Coactivas	0	0	0	0	0	1	1
Secretario Provincial	0	0	0	0	1	0	1
Servidor Público 5	0	0	0	0	1	0	1
Técnico de Análisis Salarial	0	0	0	0	1	0	1
Técnico de Archivo y Digitalización	0	0	0	1	0	0	1
Técnico de Secretaría General	0	0	0	0	1	0	1
Técnico del Proyecto Mi Primer Empleo	0	0	0	0	0	1	1
Técnico en Archivo	1	0	0	0	0	0	1
Total	1	3	7	6	31	16	64

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

¿Qué variable en común afecta significativamente al desarrollo de actividades laborales durante la ejecución del teletrabajo?

En el proceso de exploración de las variables que más afectan al desarrollo de las actividades laborales en la modalidad de teletrabajo, se empezó probando todas las variables que teóricamente afectan o inciden en menor o mayor medida al teletrabajo. Las variables fueron ingresadas para ser probadas por la técnica de correlación de Pearson, a fin de conocer cuáles de ellas inciden entre sí; postulando opciones de relaciones directas e inversas, las mismas que serán interpretadas según el grado de asociación entre ellas. Teóricamente se conoce que este grado de correlación o asociación, puede ser fuerte o débil, dependiendo del intervalo en el que se encuentre, con un valor de entre -1 a 0 y de 0 a 1. De igual forma, es posible el descarte de ciertas variables, dado que no son lo suficientemente descriptivas o significativas para el análisis, al no tener un valor por encima del 40% de grado de asociación.

Así mismo, con el fin de presentar todas aquellas variables en común, que afectan significativamente al desarrollo de actividades laborales durante la ejecución del teletrabajo, se cita principalmente, al manejo de sistemas informáticos, al nivel de adaptabilidad, al grado de satisfacción, a la priorización y capacidad de realizar las tareas; no obstante, la nueva modalidad virtual desarrollada en los últimos meses, genera una relación de causa-efecto, entre unas y otras. Cabe destacar, que las variables presentadas en el literal anterior, son aquellas que poseen un grado de correlación fuerte y muy fuerte según la definición, es por ello, la importancia de explicarlas detalladamente:

Por ejemplo; El nivel de satisfacción que tienen los servidores se establece como un determinante al momento de medir la productividad del cargo que desarrollan según diferentes niveles, como la concentración, la motivación, la separación de la vida personal con lo laboral, entre otros, que hacen posible el desempeño adecuado para cada servidor. De manera similar, otra variable importante es el manejo de sistemas informáticos, esto hace posible un incremento de la posibilidad de tener un mayor desempeño y adaptabilidad, tanto en la capacidad de realizar, priorizar y ejecutar tareas, así como también con el cumplimiento de objetivos y metas planificadas por la Institución. En efecto, se evidencia a continuación los resultados obtenidos al aplicar la técnica de correlación de Pearson:

Tabla 10 Variables que explican el teletrabajo en correlaciones

	Correlaciones											
	Cumplimiento de horas laborables 2	Separación de la vida laboral y personal 2	Manejo sistemas informáticos 2	Mi cumplimiento de los objetivos de mi cargo (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi capacidad para realizar tareas de forma virtual (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi productividad en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi nivel de adaptación al teletrabajo (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi nivel de motivación (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi capacidad de priorización de las tareas (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi capacidad de concentración (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi manejo de los sistemas informáticos requeridos (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	La separación de la vida laboral y personal (durante el tiempo que realizó teletrabajo)
Capacidad de no depender de documentos físicos 2	,424**	,476**	,612**	,639**	,348**	,571**	,532**	,506**	,546**	,465**	,625**	,475**
Cumplimiento de horas laborables 2	1	,483**	,547**	,525**	,383**	,526**	,591**	,384**	,529**	,470**	,443**	,519**
Separación de la vida laboral y personal 2	,483**	1	,426**	,518**	,296*	,473**	,625**	,582**	,526**	,493**	,473**	,833**
Manejo sistemas informáticos 2	,547**	,426**	1	,651**	,487**	,629**	,548**	,426**	,654**	,507**	,773**	,510**
Tiempo trabajando en la institución	-,048	-,156	-,267*	-,245	-,172	-,353**	-,181	-,138	-,257*	-,246	-,323**	-,173
Los softwares requeridos para la ejecución de mi trabajo han funcionado adecuadamente desde mi hogar	,318*	,291*	,313*	,426**	,491**	,438**	,402**	,518**	,391**	,406**	,506**	,425**
Mi cumplimiento de los objetivos de mi cargo (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,525**	,518**	,651**	1	,642**	,857**	,687**	,504**	,785**	,617**	,719**	,598**
Mi capacidad para realizar tareas de forma virtual (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,383**	,296*	,487**	,642**	1	,604**	,534**	,257*	,664**	,517**	,582**	,394**
Mi productividad en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,526**	,473**	,629**	,857**	,604**	1	,647**	,482**	,806**	,739**	,693**	,571**

	Cumplimiento de horas laborables 2	Separación de la vida laboral y personal 2	Manejo sistemas informáticos 2	Mi cumplimiento de los objetivos de mi cargo (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi capacidad para realizar tareas de forma virtual (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi productividad en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi nivel de adaptación al teletrabajo (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi nivel de motivación (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi capacidad de priorización de las tareas (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi capacidad de concentración (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi manejo de los sistemas informáticos requeridos (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	La separación de la vida laboral y personal (durante el tiempo que realizó teletrabajo)
Mi nivel de adaptación al teletrabajo (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,591**	,625**	,548**	,687**	,534**	,647**	1	,546**	,739**	,640**	,766**	,666**
Mi nivel de motivación (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,384**	,582**	,426**	,504**	,257*	,482**	,546**	1	,534**	,593**	,615**	,667**
Mi nivel de satisfacción (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,495**	,610**	,447**	,579**	,336**	,535**	,670**	,774**	,628**	,554**	,583**	,664**
Mi capacidad de priorización de las tareas (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,529**	,526**	,654**	,785**	,664**	,806**	,739**	,534**	1	,707**	,748**	,671**
Mi capacidad de concentración (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,470**	,493**	,507**	,617**	,517**	,739**	,640**	,593**	,707**	1	,665**	,610**
Mi manejo de los sistemas informáticos requeridos (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,443**	,473**	,773**	,719**	,582**	,693**	,766**	,615**	,748**	,665**	1	,571**
La separación de la vida laboral y personal (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,519**	,833**	,510**	,598**	,394**	,571**	,666**	,667**	,671**	,610**	,571**	1

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia. Las variables que contienen un número 2 al final de su nombre, han sido recodificadas para el análisis correspondiente.

¿Son susceptibles de aplicar a la modalidad de teletrabajo todos los cargos de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca?

En la modalidad de teletrabajo existen cargos que se desarrollan y otros que por las condiciones del entorno no permiten que se haga desde casa. La susceptibilidad de estos se puede medir con el cambio que sufre la modalidad mediante la determinación de la causa y el efecto estimado, para este efecto se utiliza la estimación de riesgo, que introduce las causas y permite verificar si inciden en dicha susceptibilidad.

Para iniciar, se toma el nivel de eficiencia en general, el tipo de cargo y la capacidad de realizar tareas. Para el nivel de eficiencia en general se obtiene un promedio de 4,73; es decir con un nivel medio alto y alto de eficiencia de los encuestados. El cargo que se dedica mayoritariamente en promedio entre las áreas de innovación, desarrollo y Talento Humano. A su vez, se presenta el resultado de la capacidad de realizar tareas de forma virtual, el cual se ubica en promedio aproximadamente malo (Tabla 11).

Tabla 11 *Estadísticos descriptivos de eficiencia general, cargo ocupado en actividades, capacidad de realizar tareas.*

	Media	Desv. Desviación	N
Mi eficiencia en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	4,73	1,185	64
Mi cargo se dedica mayormente a	6,86	3,060	64
Capacidad de realizar tareas de forma virtual 2	1,7813	,41667	64

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

En la tabla 12, se observa la medición del grado de asociación de las variables de eficiencia en general y capacidad de realizar tareas virtuales, las cuales son recíprocas de grado moderada. Por otra parte, se evidencia una asociación débil entre las variables de cargo en actividades y capacidad para realizar tareas de forma virtual. El caso de asociación moderada indica que entre las dos variables explican mejor la relación que al actuar por sí solas.

Tabla 12 *Correlaciones entre eficiencia general, cargo ocupado en actividades, capacidad de realizar tareas.*

	Mi eficiencia en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi cargo se dedica mayormente a	Capacidad de realizar tareas de forma virtual 2
Mi eficiencia en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	1	,077	,555**
Mi cargo se dedica mayormente a	,077	1	,249*
Capacidad de realizar tareas de forma virtual 2	,555**	,249*	1

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
 * . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

A través de la correlación de Pearson se mide la asociación lineal entre las variables que inciden en el teletrabajo, en su modalidad de desarrollo y adaptación. Entre la eficiencia general en tareas y el cargo en las distintas áreas no existe ninguna asociación, explicando que, sin importar el tipo de cargo desarrollado en las áreas de trabajo, la eficiencia no tiene relación recíproca. Sucede lo mismo con el tipo de cargo y la capacidad de realizar tareas. La relación recíproca exitosa es entre la capacidad de realizar tareas virtuales y la eficiencia general de las tareas. Esto se explicaría que un servidor es eficiente en el teletrabajo cuando desarrolla aptitudes de realizar tareas de forma virtual y terminará siendo eficiente al cumplir con las tareas a nivel general.

El manejo de sistemas informáticos referidos, el tipo de cargo y el nivel de motivación para el teletrabajo son analizados para entender cómo funciona el comportamiento entre estos, y el nivel de motivación. Así, para el manejo requerido de sistemas informáticos se tiene un promedio de 4.70 que indica un manejo entre medio alto y alto. El cargo que se dedica mayoritariamente en promedio entre las áreas de innovación, desarrollo y Talento Humano. A la par, el nivel de motivación de 4.20 indica una motivación medio alta, esto es evidenciado en la tabla 13.

Tabla 13 Estadísticos descriptivos de manejo de sistemas informáticos, cargo en actividades, nivel de motivación

	Media	Desv. Desviación
Mi manejo de los sistemas informáticos requeridos (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	4,70	1,191
Mi cargo se dedica mayormente a	6,86	3,060
Mi nivel de motivación (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	4,20	1,471

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

De manera continua, se muestra que el manejo de sistemas informáticos no es alto en un servidor, por otra parte, se obtiene un nivel alto en cargos relacionados a las áreas de innovación-desarrollo y talento humano. En lo referente a la motivación, esta no es tan alta por lo que incide en una adaptación al teletrabajo. En la tabla de correlación se explica si existe relación alguna entre ellas para argumentar con evidencia estadística.

Tabla 14 Correlaciones entre manejo de sistemas informáticos, cargo en actividades, nivel de motivación

	Mi manejo de los sistemas informáticos requeridos (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	Mi cargo se dedica mayormente a	Mi nivel de motivación (durante el tiempo que realizó teletrabajo)
Mi manejo de los sistemas informáticos requeridos (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	1	-,020	,615**
Mi cargo se dedica mayormente a	-,020	1	-,138
Mi nivel de motivación (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	,615**	-,138	1

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Para la medición del grado de asociación lineal entre variables se utiliza Pearson, que permite indicar si existe relación entre el manejo de sistemas informáticos requeridos y el nivel de motivación del servidor cuando se ocupa un cargo. Entre el manejo de sistemas informáticos y el cargo en las distintas áreas se tiene una asociación débil explicando que, sin importar el tipo de cargo desarrollado en las áreas de trabajo, el manejo de sistemas informáticos no tiene relación recíproca. Sucede lo mismo con el nivel de motivación y el tipo de cargo. La relación recíproca es moderada entre el nivel de motivación y el manejo de sistemas informáticos. Esto explica que un servidor se adapta al teletrabajo dadas las condiciones de motivación, y esto le llevará a tener un óptimo manejo de sistemas informáticos.

La distribución de los cargos por varias áreas dependerá no solo de lo mencionado anteriormente, sino del nivel de adaptación. Al poner el tipo de cargo por áreas y cuan motivado está un servidor, encontramos el cargo mejor adaptado en el teletrabajo. En el siguiente cuadro se presenta los diferentes cargos por áreas.

Tabla 15 *Resumen de casos de cargo en base a la área y nivel de adaptación*

		Nivel de adaptación teletrabajo 2		Total
		Bueno	Malo	
	Administración de TICs	0	2	2
	Actividad legal	5	18	23
	Logística (interna o externa)	5	3	8
Mi cargo se dedica mayormente a	Post venta, servicio al cliente	0	9	9
	Compras	0	1	1
	Innovación y desarrollo	1	6	7
	Talento humano	2	7	9
	Contabilidad y/o auditoría	1	4	5

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

En orden jerárquico los cargos más susceptibles al aplicar teletrabajo son los referentes a la actividad legal, servicio al cliente, talento humano, innovación y

desarrollo, contabilidad y auditoría, y posterior los otros. Sin embargo, los cargos mejor adaptados en el teletrabajo han sido los de actividad legal y logística, seguido de talento humano (con muy pocas observaciones). Al observar y comparar la adaptabilidad de los cargos, observaremos que algunos mayormente se han adaptado en forma negativa antes que de buena manera.

Para que las tareas de forma virtual logren desempeñarse eficientemente, se debe clasificar y describir los mejores y los peores cargos adaptados en el manejo de tareas de forma virtual. La clasificación de los cargos se muestra a continuación.

Tabla 16 Cargo y la capacidad de hacer tareas virtuales

		Mi capacidad para realizar tareas de forma virtual (durante el tiempo que realizó teletrabajo)						
		1 (muy bajo)	2 (Bajo)	3 (Medio bajo)	4 (Medio alto)	5 (Alto)	6 (Muy alto)	Total
Mi cargo se dedica mayormente a	Administración de TICs	0	0	0	0	0	2	2
	Logística (interna o externa)	2	1	3	1	0	1	8
	Marketing y ventas	0	0	0	0	0	0	0
	Post venta, servicio al cliente	0	1	1	2	3	2	9
	Compras	0	0	0	0	1	0	1
	Innovación y desarrollo	0	0	0	3	3	1	7
	Talento humano	0	1	0	1	6	1	9
	Mantenimiento en general	0	0	0	0	0	0	0
	Contabilidad y/o auditoría	0	0	1	1	3	0	5
	Actividad legal	0	1	3	5	9	5	23
	Dirección general	0	0	0	0	0	0	0
	Otra	0	0	0	0	0	0	0
Total	2	4	8	13	25	12	64	

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

De acuerdo con la capacidad de realizar tareas de forma virtual, la actividad legal tiene un alto grado en hacer tareas virtuales con un total de 9 observaciones, luego talento humano con 6. Por otro lado, los cargos que se adaptan en menor medida son:

logística y posventa con una observación cada uno, de igual manera un nivel bajo presenta el servicio al cliente. A modo general actividad legal es el mejor cargo adaptado.

Por otra parte, se evidencia que el teletrabajo depende de la naturaleza de tareas que se ejercen, como las tareas operativas (hacer llamadas telefónicas, enviar correos, oficios, etc.) que se categorizan en intervalos del tiempo destinado a su ejecución durante el día, y la clasificación de las obligaciones por tareas. La relación del tiempo en horas empleado para realizar el trabajo en diferentes formas presenta las siguientes relaciones.

Tabla 17 Resumen de casos de naturaleza de tareas por lo que se debe hacer, lo que falta ser para realizar tareas y por la operatividad de tareas en tiempo promedio diario.

		NATURALEZA TAREAS Como en todo cargo, en el mío hay tareas operativas (como hacer llamadas telefónicas, enviar correos, etc.) En promedio estas actividades me toman cada día:				
		7-8 horas	5 - 7 horas	3 - 5 horas	1 - 3 horas	menos de una hora
	Realizo actividades administrativas con instrucciones detalladas	2	2	3	6	1
	Tengo la posibilidad de adaptar ciertas tareas rutinarias según mi criterio	2	1	2	7	1
NATURALEZA TAREAS En mi puesto de trabajo	Yo planifico, organizo y controlo el avance de mi trabajo	0	2	7	19	1
	Planifico, organizo y controlo el avance de mis subordinados DIRECTOS	1	1	0	2	0
	Planifico, organizo y controlo el avance de toda un área funcional	1	0	1	2	0
NATURALEZA TAREAS Para realizar bien mi trabajo hace falta ser	Bachiller	0	1	3	7	0
	Tecnólogo	0	3	0	1	0
	Profesional: 4 años de universidad	1	1	5	10	3

NATURALEZA TAREAS Como en todo cargo, en el mío hay tareas operativas (como hacer llamadas telefónicas, enviar correos, etc.) En promedio estas actividades me toman cada día:					
	7-8 horas	5 - 7 horas	3 - 5 horas	1 - 3 horas	menos de una hora
Profesional: 5 o + años de universidad	5	1	5	17	0
Master o PHD	0	0	0	1	0

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

En la tabla 17 se relaciona el tiempo dedicado para cada una de las tareas asignadas, de esta manera se evidencia que el mayor número de observaciones (19) se da cuando el servidor planifica, organiza y controla por sí mismo el avance del trabajo empleado entre 1 y 3 horas diarias. El siguiente valor de observaciones se da cuando el servidor tiene la posibilidad de adaptar tareas a su criterio (7), con lo que emplea igualmente un promedio entre 1 a 3 horas, este factor está seguido de cerca a la realización de actividades con instrucciones detalladas (6).

En lo referente a la relación del grado académico con el tiempo empleado se observa que existe mayor representación en la categoría 5 o más años de universidad con un tiempo de entre 1 a 3 horas (17 observaciones); a la par, si se tiene un título profesional de 4 años de universidad las tareas operativas en promedio se harían entre 3 y 5 horas (con 5 observaciones). En resumen, a mayor título profesional es mayor número de servidores destinarán entre 1 y 3 horas diarias en promedio para tareas operativas.

Con la capacidad para realizar tareas de forma virtual y los años cumplidos, se muestra evidencia estadística que a mayor edad menor es la capacidad para realizar las tareas virtuales. Por ejemplo, con un promedio de 49 años, la capacidad es muy baja, pero a medida que se tiene menor edad como un promedio de 35 años, la capacidad aumenta al grado más alto de hacer tareas de forma virtual.

Tabla 18 Resumen de casos de la capacidad para realizar tareas de forma virtual y los años cumplidos.

	Años cumplidos
	1 (muy bajo) 49
	2 (Bajo) 47
	3 (Medio bajo) 38
Mi capacidad para realizar tareas de forma virtual (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	4 (Medio alto) 40
	5 (Alto) 37
	6 (Muy alto) 35
	Total 38

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

La motivación inferida a nivel poblacional se va a estimar a través de la prueba de hipótesis dando a conocer a través de una publicación de un medio digital; la revista Líderes¹. El valor a probar se toma de la motivación para el teletrabajo que representa el 21.9% motivación positiva. La tabla muestra lo siguiente.

Tabla 19 Prueba de hipótesis de proporción de motivación para el teletrabajo

Prueba de hipótesis		
P	% Comprobado	0,500
p*	% Estudiado	0,219
Z calculado	-	-4,496

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

¹ Una publicación dice que el 50% de los teletrabajadores presentan emociones positivas en el teletrabajo en casa. Este porcentaje servirá para construir la prueba de hipótesis al valor de prueba. Disponible en: <https://www.revistalideres.ec/lideres/teletrabajadores-emociones-positivas-casa.html>

La hipótesis nula expresa que la proporción a probar es que 50% de los empleados que tiene emociones positivas del teletrabajo según lo expuesto en el estudio de referencia (Lideres²), para lo cual se toma el valor “p” calculado de la muestra de motivación positiva con 21,9% llegando a obtener la conclusión de que se rechaza esta hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice que el valor a probar es menor que la proporción poblacional de motivación del teletrabajo. Se considera que a nivel poblacional existe menor motivación que el 50% de la revista. Se afirma con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%.

2.3.1. Elementos importantes en la ejecución del teletrabajo

En el proceso de determinar los elementos importantes en la ejecución del teletrabajo y definir cuáles de ellos permiten ejercer mejor las funciones normales que desempeña cada cargo, es imprescindible acotar la importancia requerida del nivel de adaptación que ha tenido el teletrabajo en los servidores de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca, analizando su capacidad de realizar tareas de forma virtual. Para efecto del análisis, se tomará de referencia la tabla 20.

Tabla 20 Nivel de adaptación al teletrabajo y la capacidad para realizar tareas virtuales

		Nivel de adaptación teletrabajo 2		Total
		Bueno	Malo	
Capacidad de realizar tareas de forma virtual 2	Bueno	8	6	14
	Malo	6	44	50
Total		14	50	64

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

² Indica el valor de la prueba que es tomado como referencia para la prueba de hipótesis. La hipótesis nula indica que la proporción a probar va a ser de 50% de los empleados que tiene emociones positivas del teletrabajo. La hipótesis alternativa indica que el valor proporcional es menor, dados los datos de la encuesta levantada.

En consecuencia, se determina aquellos servidores con mejor adaptabilidad al teletrabajo y así mismo una buena capacidad de realizar tareas de forma virtual, con un total de 8 servidores; en viceversa existe un total de 44 servidores con mayores dificultades al ejercer su trabajo, dado su nivel de adaptabilidad y capacidad de realizar tareas. A pesar de que la cifra negativa es mayor, no es un indicativo de completa certeza, y, por tanto, es recomendable ampliar aún más el análisis del presente estudio a la hora de jerarquizar contenido por el nivel de significancia que posee. La diferencia con el total de la muestra - 64 individuos- considerados en la encuesta, se interpreta que para lograr una capacidad de realizar tareas de forma virtual es necesario que se dé un nivel de adaptación, así, tendremos 9 veces una capacidad de realizar tareas de forma virtual, esto en el caso que se pueda aplicar un análisis transversal del tiempo para poder evidenciarlo. Con las especificaciones de las categorías de respuesta, si el nivel de adaptación es bueno, será 4 veces más la adaptación de realizar tareas de forma virtual, pero si por el otro lado se tiene un nivel malo de adaptación, la capacidad de realizar tareas se ve disminuida en casi la mitad.

Tabla 21 *Estimación de Riesgo para nivel de adaptación al teletrabajo*

Estimación de riesgo			
	Valor	Intervalo de confianza de 95 %	
		Inferior	Superior
Razón de ventajas para Capacidad de realizar tareas de forma virtual 2 (Bueno / Malo)	9,778	2,511	38,073
Para cohorte Nivel de adaptación teletrabajo 2 = Bueno	4,762	1,981	11,447
Para cohorte Nivel de adaptación teletrabajo 2 = Malo	,487	,264	,899
N de casos válidos	64		

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

En la tabla anterior se evidencia los niveles de riesgo de adaptabilidad al teletrabajo, así, a nivel muestral el porcentaje de adaptación al teletrabajo es bueno; la capacidad de realizar tareas de forma virtual está entre 198,10% y 1144,7% para el caso

que no se adapte al teletrabajo, el riesgo de la que forma parte el intervalo de confianza al no tener capacidad de realizar las tareas se reduce en toda la muestra entre un 26,4% y un 89,9%.

Si, por el contrario, se busca determinar la influencia generada en la estimación de las variables, nominales y con respuestas dicotómicas, se compara el nivel de satisfacción de un servidor público conforme al trabajo que desempeña y el manejo de sistemas informáticos se establecería como lo indicado en la tabla 22.

Tabla 22 *Recuento de manejo de sistemas informáticos y el nivel de satisfacción con el teletrabajo*

Tabla cruzada Nivel de satisfacción 2*Manejo sistemas informáticos 2				
		Manejo sistemas informáticos 2		Total
		Bueno	Malo	
Nivel de satisfacción 2	Bueno	7	7	14
	Malo	2	48	50
Total		9	55	64

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Primero, se presentan dos niveles según el rendimiento del servidor (bueno, malo) y posteriormente se procede a generar conclusiones, en el que con un nivel “bueno”, tanto de nivel de satisfacción como del manejo de sistemas informáticos, existen pocos servidores que se ajustan a esta realidad, mientras con un total de 48 servidores afirman, que no están satisfechos con el trabajo que desempeñan o que presentan obstáculos leves al instante de manejar sistemas informáticos, por ende, pueden desenvolverse mejor en su trabajo.

Además, con una investigación sobre la estimación del riesgo se plantea una razón entre el nivel de satisfacción por el trabajo y el manejo de sistemas informáticos, en el que habría un diferencial de 24 veces mayor riesgo, al efectuar un análisis transversal. De manera recíproca, se puede generar una descripción del suceso de manera inversa en la que la variable a caracterizar es el tener un buen manejo de

sistemas informáticos, y en el proceso de estimar el riesgo de una buena motivación es de 12 veces aproximadamente; por el contrario, si el manejo de sistemas informáticos es malo, en la estimación de riesgo se produce un efecto del 52,1% en el nivel de satisfacción con el teletrabajo que maneja el personal.

La tabla 23 muestra lo manifestado.

Tabla 23 *Estimación del riesgo de la satisfacción con el teletrabajo con el manejo de sistemas informáticos.*

Estimación de riesgo			
	Valor	Intervalo de confianza de 95 %	
		Inferior	Superior
Razón de ventajas para Nivel de satisfacción 2 (Bueno / Malo)	24,000	4,128	139,527
Para cohorte Manejo sistemas informáticos 2 = Bueno	12,500	2,916	53,579
Para cohorte Manejo sistemas informáticos 2 = Malo	,521	,308	,882
N de casos válidos	64		

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

A nivel muestral con un manejo de sistemas informáticos “bueno”, la satisfacción al efectuar las tareas del trabajo incrementa, manteniéndose en un intervalo de confianza de 95%, valores entre 291,6% y 5357,9% para el caso de tener conjeturas en el manejo “mal” manejo de sistemas informáticos, hace a su vez que el trabajador no se adapte al teletrabajo y, por tanto, manteniendo una estimación de riesgo entre un 30,8% y un 88,2% en los niveles de satisfacción.

Por otro lado, al medir la dependencia de las variables a través de chi-cuadrado, un análisis entre el cargo y la adaptación al teletrabajo, se obtiene que el cargo que mejor se ha adaptado al teletrabajo es el de Inspector, Oficinista y Asistente de talento humano. Desafortunadamente existe muchos cargos que no se han adaptado al teletrabajo que son los siguientes: Analista de control del Servicio Público, Secretaria Regional, Coordinador, entre otros. Sin embargo, es posible también afirmar que en

estos casos es recomendable desglosar la variable con la que se va a trabajar, con el objetivo, de que el resultado que genere sea más explicativo y no solo sistemático, ya que el nivel de adaptabilidad no describe completamente el nivel de rendimiento que pueda tener un servidor. A continuación, se encuentra sustentado el resultado a través de la tabla siguiente:

Tabla 24 Nivel de adaptación al teletrabajo y el cargo ocupado

Tabla cruzada Cargo*Nivel de adaptación teletrabajo 2			
	Nivel de adaptación teletrabajo 2		Total
	Bueno	Malo	
	0	5	5
Analista de Control del Servicio Público	0	1	1
Analista de Organizaciones Laborales	1	1	2
Analista de Red Socio Empleo	1	0	1
Analista de Tecnología y Comunicación	1	0	1
Analista de Tesorería	1	0	1
Analista Regional de Seguridad y Salud	1	0	1
Analista Senior de Contacto Ciudadano	0	1	1
Analista Senior en Atención al usuario	0	1	1
Asesor Jurídico	1	0	1
Asistente de Atención a Grupos Prioritarios	0	1	1
Asistente de Servicios Administrativos	0	1	1
Asistente de Talento Humano	1	0	1
Asistente de TICs	0	2	2
Cargo Asistente Red Socio Empleo	0	2	2
Contador Regional	0	1	1
Control Bienes	1	0	1
Coordinador	0	2	2
Coordinadora de la Red de Empresas	0	1	1
Experto	0	1	1
Experto de Contacto Ciudadano	0	1	1
Experto de Servicios Administrativos	0	1	1
Inspector de Trabajo	4	7	11
Inspector Integral 2	0	2	2
Inspector Provincial General 5	0	1	1
Juez de Coactivas	0	1	1
Madre de Familia	0	1	1
Notificador de Coactivas / Oficinista	0	2	2

Tabla cruzada Cargo*Nivel de adaptación teletrabajo 2			
	Nivel de adaptación teletrabajo 2		Total
	Bueno	Malo	
Oficinista	0	1	1
Oficinista de Secretaria Regional	0	1	1
Oficinista de Trabajo	1	1	2
Secretaria	0	2	2
Secretaria Ejecutiva	0	1	1
Secretaria Regional	0	2	2
Secretario de Coactivas	0	1	1
Secretario Provincial	0	1	1
Servidor Público 5	0	1	1
Técnico de Análisis Salarial	0	1	1
Técnico de Archivo y Digitalización	1	0	1
Técnico de Secretaría General	0	1	1
Técnico del Proyecto Mi Primer Empleo	0	1	1
Técnico en Archivo	1	0	1
Total	14	50	64

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Una vez revisado esta distribución de los cargos y su adaptabilidad, se utiliza la prueba de hipótesis para entender la dependencia o independencia de las variables. El cuadro muestra que con un nivel de significancia de 0.05 se obtiene los siguientes resultados.

Tabla 25 Prueba de independencia de variables

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	43,254 ^a	40	,334
Razón de verosimilitud	47,275	40	,200
N de casos válidos	64		

a. 81 casillas (98,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,22.

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

La hipótesis nula no se rechaza dado que esta explica que existe independencia entre las dos variables, por lo tanto, las dos por sí solas explican lo que por simultaneidad no se lograría. Con el valor “p” calculado de 33,4% no se rechaza la hipótesis nula y se consideraría que la variable debería ser dividida en sus variables para poder analizar la dependencia dado que teóricamente las dos explican la relación que se pretende estudiar en los objetivos planteados.

En el mismo sentido de análisis de dependencia a través de chi-cuadrado. Se analiza la eficiencia general y el manejo de sistemas informáticos, se encuentra que la eficiencia en general es muy alta, pero siendo que el servidor maneja mal los sistemas informáticos (con 16 observaciones), también para el caso de alta eficiencia manejan mal los sistemas informáticos (31 observaciones). Por el contrario, son muy bajas las cifras de “baja” y “muy baja” eficiencia, ya sea en “mal” o “buen” manejo de sistemas informáticos.

Tabla 26 *Mi eficiencia en general y el manejo de sistemas informáticos.*

		Manejo sistemas informáticos 2		Total
		Bueno	Malo	
	1 (muy bajo)	1	0	1
	2 (Bajo)	2	1	3
Mi eficiencia en general (durante el tiempo que realizó teletrabajo)	3 (Medio bajo)	4	3	7
	4 (Medio alto)	2	4	6
	5 (Alto)	0	31	31
	6 (Muy alto)	0	16	16
Total		9	55	64

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

Con la presentación de resultados y tras revisar la distribución, se utiliza la prueba de hipótesis para entender la dependencia o independencia de las variables. El cuadro muestra que con un nivel de significancia de 0.05 se obtiene los siguientes resultados.

Tabla 27 Prueba de independencia entre Eficiencia en general y manejo de sistemas

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,265 ^a	5	,000
Razón de verosimilitud	30,962	5	,000
Asociación lineal por lineal	28,545	1	,000
N de casos válidos	64		

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,14.

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

La hipótesis nula no se rechaza dado que esta explica que existe independencia entre las dos variables por lo tanto las dos por sí solas explican lo que por simultaneidad no se lograría explicar. Con el valor p calculado de 0,000...% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa donde las dos variables son altamente dependientes. Para una eficiencia general debe manejar los sistemas informáticos. Con la tabla anterior se manifestaba que no era necesario entender el manejo de sistemas informáticos para una excelente eficiencia, pero se antepone la necesidad de tener un análisis por cargos puesto que algunos cargos necesiten mucho manejo de sistemas y otros no, lo que estaría llevando a este resultado presentado en la anterior tabla.

2.3.2. Los cargos en la adaptabilidad al teletrabajo

En esta sección se emplea un análisis prospectivo para estimar los cargos mejor adaptados al teletrabajo. El fundamento será a través de la regresión logística multinomial donde la variable dependiente será los cargos en las áreas de la Dirección

Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca. La primera prueba examina si el conjunto de datos se ajusta al modelo logístico multinomial.

Tabla 28 Prueba de razón de verosimilitud

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	229,623			
Final	13,271	216,352	119	,000

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

El nivel de significancia es una probabilidad que mide la evidencia en contra de la hipótesis nula. La misma que a su vez permite determinar si puede o no puede rechazar la hipótesis nula, que dice que no existe ninguna asociación entre dos variables categóricas. Es por ello que para determinar si las variables son independientes, por lo general se aplica un nivel de significancia del 5%, mismo que permite concluir si existe una asociación entre las variables cuando no hay una asociación real.

De manera posterior, se interpreta que con los resultados obtenidos se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que indica que el modelo se ajusta al conjunto de datos. La utilización del modelo es pertinente para estimar los cargos y probarlos en un intervalo de probabilidad de 0 a 1. Cero indica aquellos cargos menos probables de darse, mientras 1 indica aquellos que son más exitosos de darse.

El Pseudo r cuadrado a través de Nagelkerke indica que el modelo se ajusta a un 99,3%, dando a entender que es muy fuerte la explicación del modelo, haciéndola conveniente el utilizarla ya que se ajustan las variables independientes y las variables dependientes.

Tabla 29 Prueba de Pseudo r cuadrado

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,966
Nagelkerke	,993
McFadden	,942

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

A continuación, se presentará, mediante una estimación de un modelo econométrico, el comportamiento esperado que se debería denominar como el óptimo para el desarrollo del teletrabajo, por parte de un servidor de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca y de esta forma cumpla con estas características.

En la descripción de cada una de estas variables se toma al azar parámetros específicos según el concepto de “óptimo”. Por ejemplo: En la variable de edad, toma en referencia a la media con un promedio de 38,45 años, asumiendo un; nivel de adaptación relativamente bueno en la capacidad de realizar tareas, manejo de sistemas informáticos y naturaleza de tareas según actividades, finalmente el título de mayor nivel obtenido en un lapso promedio de 4 años.

Tabla 30 Proyección del modelo con datos aleatorios.

Modelo esperado						
Media de la Edad	Adaptación	Capacidad de realizar tareas	Manejo de Sistemas Informáticos	Nivel de motivación	Naturaleza de tareas en el puesto de trabajo	Título de mayor nivel obtenido
Promedio 38,45	Bueno	Bueno	Bueno	4 medio alto	Posibilidad de realizar diferentes actividades	4 años

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

El objetivo del modelo es determinar cuál es el área que ha tenido un mejor desempeño en cada uno de estos aspectos, y así llegar a generar una conclusión final.

Como resultado del mismo, se llegó a encontrar la aproximación más alta, según el cargo que mejor se ha desarrollado con el teletrabajo, denotando así, que el cargo que se dedica mayormente a “Post venta, servicio al cliente”, es el que se destaca como el indicado, por cumplir con las características requeridas, al momento de medir, productividad, eficacia, eficiencia, adaptabilidad, motivación por el trabajo e inclusive mayor capacidad de realizar diferentes actividades, como planificación, organización, y control con el cargo que desempeña.

Así también, se puede indicar otra prueba de compatibilidad con el modelo, el cual mediante la siguiente tabla refleja el porcentaje correcto de correlación o ajuste del modelo, en el que con un 92,19 % se dice que este se adapta perfectamente, demostrando que todos los cálculos presentados anteriormente al aplicar estadística descriptiva y econometría, se convierten en sustento científico, de todas aquellas variables relacionadas al área conjunto, siendo preciso la especificación y estimación efectuada entre las observaciones muestrales, del área al que pertenece cada cargo.

Tabla 31 *Porcentaje sobre el pronóstico correcto de los datos*

Observado	Clasificación								
	Pronosticado								
	Administración de TICs	Logística (interna o externa)	Post venta, servicio al cliente	Compras	Innovación y desarrollo	Talento humano	Contabilidad y/o auditoría	Actividad legal	Porcentaje correcto
Administración de TICs	2	0	0	0	0	0	0	0	100,00%
Logística (interna o externa)	0	8	0	0	0	0	0	0	100,00%
Post venta, servicio al cliente	0	0	9	0	0	0	0	0	100,00%
Compras	0	0	0	1	0	0	0	0	100,00%
Innovación y desarrollo	0	0	0	0	5	0	0	2	71,40%

Clasificación									
Observado	Pronosticado								
	Administración de TICs	Logística (interna o externa)	Post venta, servicio al cliente	Compras	Innovación y desarrollo	Talento humano	Contabilidad y/o auditoría	Actividad legal	Porcentaje correcto
Talento humano	0	0	0	0	0	8	0	1	88,90%
Contabilidad y/o auditoría	0	0	0	0	0	0	5	0	100,00%
Actividad legal	0	0	0	0	1	1	0	21	91,30%
Porcentaje global	3,10%	12,50%	14,10%	1,60%	9,40%	14,10%	7,80%	37,50%	92,19%

Fuente de información y elaboración: Encuesta aplicada en la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca junio, julio, agosto de 2020. Elaboración propia.

2.4. Indicadores GPR períodos 2019 y 2020

Gobierno Por Resultados - GRP es el conjunto de conceptos, metodologías y herramientas que permitirá orientar las acciones del gobierno y sus instituciones al cumplimiento de objetivos y resultados esperados en el marco de mejores prácticas de gestión. La aplicación de Gobierno Por Resultados permitirá una gestión eficiente de los planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos institucionales, en los distintos niveles organizacionales, a través de un seguimiento y control de los elementos, así como de los resultados obtenidos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2011, pp 4)

La Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca reporta en la herramienta GPR una serie de indicadores relacionados a los productos y servicios que se encuentran establecidos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio del Trabajo, de los cuales se citará a continuación aquellos que permitan visualizar el impacto que tuvo el teletrabajo en estos resultados.

2.4.1. Número de personas informadas sobre políticas laborales

Respecto al número de personas que fueron informadas sobre políticas laborales se evidencia que la meta fijada para el año 2020 (1.400 personas por mes) tuvo un incremento de 600 en relación al año 2019 (800 personas al mes). En los resultados obtenidos durante enero y febrero³ de 2020 se evidencia que el número de personas informadas sobre políticas salariales tuvo un incremento porcentual promedio del 40% respecto al periodo anterior; en tanto que, de marzo a octubre de 2020, el incremento porcentual promedio de personas informadas apenas alcanza al 6%.

Tabla 32 Número de personas informadas sobre políticas laborales

Período	2019			2020			Variación
	Meta del Período	Resultado del Período	Avance al Período	Meta del Período	Resultado del Período	Avance al Período	
1. Enero	800	1.040	130,00%	1.400	1.407	100,50%	↑35,29%
2. Febrero	800	992	124,00%	1.400	1.440	102,86%	↑45,16%
3. Marzo	800	921	115,13%	1.400	1.411	100,79%	↑53,20%
4. Abril	800	1.397	174,63%	1.400	2.118	151,29%	↑51,61%
5. Mayo	800	1.886	235,75%	1.400	1.421	101,50%	↓-24,66%
6. Junio	800	1.753	219,13%	1.400	2.241	160,07%	↑27,84%
7. Julio	800	3.194	399,25%	1.400	1.566	111,86%	↓-50,97%
8. Agosto	800	1.225	153,13%	1.400	1.722	123,00%	↑40,57%
9. Septiembre	800	1.725	215,63%	1.400	1.640	117,14%	↓-4,93%
10. Octubre	800	2.764	345,50%	1.400	1.716	122,57%	↓-37,92%
11. Noviembre	800	1.841	230,13%				
12. Diciembre	800	1.488	186,00%				

Fuente de información y elaboración: Indicadores GPR Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca, períodos 2019 y 2020. Elaboración propia.

³ Durante enero y febrero de 2020 las actividades laborales se desarrollaron con normalidad.

2.4.2. Número de talleres, capacitaciones y/o ferias realizadas sobre políticas laborales

En lo que se refiere al número de talleres, capacitaciones y/o ferias sobre políticas laborales se evidencia que la meta establecida para el primer trimestre del 2020 fue de 8 (incremento de 3 en relación al 2019) mientras que para el segundo y tercer trimestre esta se fijó en 10 (incremento de 5 respecto al 2019). En los resultados obtenidos durante el primer trimestre⁴ de 2020 se observa que se tuvo un incremento porcentual del 14% respecto al periodo anterior 2019; mientras que, en el segundo y tercer trimestre de 2020, existe una reducción porcentual promedio del 16% en comparación al período anterior.

Tabla 33 Número de talleres, capacitaciones y/o ferias sobre políticas laborales

Período	2019			2020			Variación
	Meta del Período	Resultado del Período	Avance al Período	Meta del Período	Resultado del Período	Avance al Período	
1. Ene-Mar	5	7	140,00%	8	8	100,00%	↑14,29%
2. Abr-Jun	5	12	240,00%	10	8	80,00%	↓-33,33%
3. Jul-Sep	5	11	220,00%	10	11	110,00%	→0,00%
4. Oct-Dic	5	8	160,00%				

Fuente de información y elaboración: Indicadores GPR Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca, períodos 2019 y 2020. Elaboración propia.

2.4.3. Porcentaje de inspecciones integrales realizadas

Respecto al porcentaje de inspecciones integrales realizadas, se evidencia que los resultados del período enero - junio de 2020 no experimentaron variación porcentual alguna en relación al año 2019; en tanto que, los resultados del período julio - octubre de 2020 tuvieron un incremento porcentual del 17% en comparación al año anterior.

⁴ La declaratoria de la emergencia sanitaria en el país se la realiza a mediados del mes de marzo de 2020.

Tabla 34 *Porcentaje de inspecciones integrales realizadas*

Período	2019					2020					Variación
	Meta del Período	Numerador del Período	Denominador del Período	Resultado del Período	Avance al Período	Meta del Período	Numerador del Período	Denominador del Período	Resultado del Período	Avance al Período	
1. Ene-Jun	0,85	176	176	1,00	117,65%	0,90	1437	1437	1,00	111,11%	→0,00%
2. Jul-Dic	0,85	0	0	0,85	100,00%	0,90	424	424	1,00	111,11%	↑17,65%

Fuente de información y elaboración: Indicadores GPR Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca, períodos 2019 y 2020. Elaboración propia.

2.4.4. Porcentaje de trámites direccionados a las diferentes Unidades de la Dirección Regional

Respecto al porcentaje de trámites direccionados a las diferentes Unidades de la Dirección Regional, se observa que durante enero y febrero de 2020 hubo un incremento porcentual promedio del 0,70% en relación al período 2019; mientras que, de marzo a octubre este porcentaje apenas incrementó un 0,08% en comparación en comparación al año anterior.

Tabla 35 *Porcentaje de trámites direccionados a las diferentes Unidades de la Dirección Regional*

Período	2019					2020					Variación
	Meta del Período	Numerador del Período	Denominador del Período	Resultado del Período	Avance al Período	Meta del Período	Numerador del Período	Denominador del Período	Resultado del Período	Avance al Período	
1. Enero	1,00	959	965	0,99	99,38%	1,00	1291	1291	1,00	100,00%	↑0,62%
2. Febrero	1,00	1073	1082	0,99	99,17%	1,00	963	963	1,00	100,00%	↑0,84%
3. Marzo	1,00	1	1	1,00	100,00%	1,00	624	624	1,00	100,00%	→0,00%
4. Abril	1,00	1166	1166	1,00	100,00%	1,00	0	0	1,00	100,00%	→0,00%
5. Mayo	1,00	1312	1314	1,00	99,85%	1,00	43	43	1,00	100,00%	↑0,15%
6. Junio	1,00	1236	1236	1,00	100,00%	1,00	857	857	1,00	100,00%	→0,00%

Período	2019					2020					Variación
	Meta del Período	Numerador del Período	Denominador del Período	Resultado del Período	Avance al Período	Meta del Período	Numerador del Período	Denominador del Período	Resultado del Período	Avance al Período	
7. Julio	1,00	1606	1606	1,00	100,00%	1,00	1114	1114	1,00	100,00%	→0,00%
8. Agosto	1,00	995	995	1,00	100,00%	1,00	1093	1093	1,00	100,00%	→0,00%
9. Septiembre	1,00	1092	1093	1,00	99,91%	1,00	984	984	1,00	100,00%	↑0,09%
10. Octubre	1,00	1299	1304	1,00	99,62%	1,00	1124	1124	1,00	100,00%	↑0,38%
11. Noviembre	1,00	1456	1456	1,00	100,00%						
12. Diciembre	1,00	995	995	1,00	100,00%						

Fuente de información y elaboración: Indicadores GPR Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca, períodos 2019 y 2020. Elaboración propia.

CAPÍTULO 3

3. DISCUSIÓN

En el Ecuador, hasta inicios de la emergencia sanitaria el teletrabajo era un tema muy poco conocido en el sector privado y en el público, aunque es este último paulatinamente se fue implementando, no fue en gran medida, ya que la esencia del servicio público es el contacto directo con la ciudadanía, sea para absolución de consultas, legalización de trámites, capacitación, etc.

El contar con normativa vigente y aplicable no fue suficiente para que las instituciones públicas y privadas puedan asimilar este cambio drástico en la modalidad laboral. Si bien la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca pudo adaptarse relativamente bien a este cambio, un tanto inesperado en la forma de desarrollar sus actividades, el punto de quiebre fue tratar de brindar el mismo servicio de calidad al usuario, ahora de forma virtual, lo cual se iba a evidenciar con el paso de los días, semanas o meses.

Debido a la esencia de las actividades que cumplen ciertos cargos, no todos se iban a adaptar correctamente al teletrabajo, pues muchos factores afectarían el normal desenvolvimiento de sus actividades laborales, que en esta ocasión las desarrollarían desde su hogar.

Es así que, luego del análisis estadístico efectuado de los datos recabados mediante una encuesta a una muestra de servidores se evidencia que pese a que los niveles de adaptabilidad al teletrabajo no sean buenos, se mantiene un 43,75% de eficiencia de los servidores en el desempeño de sus actividades. La facilidad dada por la institución para que salgan los equipos informáticos de sus instalaciones y sean ubicados en los hogares permite mantener este nivel de eficiencia y el cumplimiento de metas previstas.

Dependiendo del conjunto de variables analizadas, se obtendrán diferentes cargos que se han adaptado mejor al teletrabajo, por lo que si se considera la productividad y la eficiencia, los cargos que destacan son lo de Analista de control del servicio público, Inspector de Trabajo, Coordinador, entre otros. En tanto que, los cargos que se dedican mayormente al área de innovación-desarrollo y talento humano son los que mejor se adaptan al teletrabajo cuando se considera el manejo de sistemas

informáticos. Mientras que, cuando se considera la capacidad de realizar tareas de forma virtual, la actividad legal y talento humano son los que mejor se adaptan.

Se ha podido también observar que dentro de las variables que afectan al desarrollo del teletrabajo se encuentra el manejo de sistemas informáticos, el nivel de adaptabilidad, el grado de satisfacción, la priorización y capacidad de realizar las tareas, los cuales son determinantes al momento de cumplir con las actividades laborales de forma remota, pues si una de estas es deficiente o carente, es muy complicado que el servidor pueda adaptarse correctamente al teletrabajo.

La implementación de un gobierno electrónico en el que la mayor parte de los trámites gubernamentales se desarrollen en plataformas informáticas ha permitido en cierta medida apalejar el impacto que ha generado la implementación del teletrabajo emergente, por lo cual, un servidor será mucho más eficiente cuando haya desarrollado en buena medida la capacidad de realizar tareas de forma virtual y además que cuente con las condiciones de motivación, mucho más desde la declaratoria de la emergencia sanitaria.

Es importante indicar también que, de los resultados obtenidos, se evidencia que a mayor edad de la o el servidor público, menor es la capacidad para realizar las tareas virtuales, pues aquellos servidores se encuentran adaptados a las actividades presenciales y generalmente con la presencia de documentos y tangibles. Es preciso señalar que a nivel institucional, muchos procesos se han adaptado al cambio tecnológico que ha sufrido el mundo, los mismo que han ido evolucionando y cambiando desde aproximadamente 10 años atrás, citando por ejemplo la generación y registro en línea de contratos de trabajo, actas de finiquito, registro de formularios de utilidades, décimo tercer y cuarto sueldo, registro de denuncias laborales, registro de autorizaciones laborales, entre otros.

Considerando un modelo econométrico, se ha desarrollado el comportamiento ideal, el cual se denominaría como el óptimo para el desarrollo del teletrabajo; obtenido que, el cargo que más se ajusta al referido modelo es aquel que se dedica mayormente a la actividad de "Post venta, servicio al cliente", por cumplir con las características requeridas, al momento de medir, productividad, eficacia, eficiencia, adaptabilidad, motivación por el trabajo e inclusive mayor capacidad de realizar diferentes actividades, como planificación, organización, y control con el cargo que desempeña.

El uso de las TICs ha permitido mantener adecuadamente la atención que se brinda al usuario, pues la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca y sus Delegaciones Provinciales recibe diariamente a personas en cada una de las unidades administrativas con las que cuenta y ha raíz de la emergencia sanitaria declarada en el Ecuador por motivo del COVID-19 se implementó servicios tecnológicos que permitan no perder esa conexión existente entre el servidor público y la ciudadanía.

La falta del denominado “Libro Blanco del Teletrabajo”, documento que en países como Colombia y España ha facilitado la implementación adecuada del teletrabajo, limita de cierta manera que esta modalidad laboral se mantenga en el tiempo en nuestro país; pues, si bien existe normativa aplicable al sector público desde el año 2017, la misma no ha contribuido a que se masifique el trabajo desde el hogar.

Finalmente se debe señalar que, de esta experiencia que hemos vivido, debemos tener en cuenta para un futuro próximo algunos aspectos muy importantes para que el teletrabajo sea sostenible y llevadero, citando por ejemplo, la disponibilidad de equipos informáticos, una red óptima de internet, motivación laboral, concentración, planificación, organización, responsabilidad, separación de la vida laboral y personal, manejo de las TICs, entre otros.

CONCLUSIONES

Al realizar un análisis prospectivo del teletrabajo en los servidores de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca considerando el cargo que desempeñan, se llega a determinar que:

El impacto laboral que tuvo la aplicación del teletrabajo, considerando el desempeño tanto individual como colectivo, afirma que los servidores de la Dirección Regional del Trabajo y Servicio Público de Cuenca se han adaptado a esta nueva modalidad de trabajo, a más de contar con la motivación necesaria por el trabajo e inclusive mayor capacidad de realizar diferentes actividades, como planificación, organización, y control con el cargo que desempeña.

Las variables en común que afectaron significativamente al desarrollo de actividades laborales durante la ejecución del teletrabajo fueron principalmente, el manejo de sistemas informáticos, el nivel de adaptabilidad, el grado de satisfacción, la priorización y capacidad de realizar las tareas, dada la nueva modalidad virtual, convirtiéndose en un determinante al momento de medir la productividad, eficacia y eficiencia en el desenvolvimiento de un cargo, así como también con el cumplimiento de metas.

Al determinar y establecer de forma jerárquica el área de trabajo más susceptible al aplicar teletrabajo, se recurre a probar diferentes indicadores como: manejo de sistemas informáticos, la productividad, la motivación y la satisfacción por el trabajo que los servidores desempeñan, encontrando áreas como: actividad legal, servicio al cliente, talento humano, innovación y desarrollo, aquellas que han tenido mayor dificultad para ejercer normalmente sus funciones.

Así también, con base en la información obtenida de algunos de los indicadores del Gobierno Por Resultados - GPR de la Dirección Regional del Trabajo, se observa que, la emergencia sanitaria declarada en el Ecuador a mediados de marzo de 2020 afectó la consecución de resultados de algunos indicadores, en especial de aquellos que requieren el contacto directo con la ciudadanía, como por ejemplo talleres, capacitaciones y/o ferias sobre políticas laborales. Si bien los demás indicadores expuestos en la sección anterior tuvieron incrementos porcentuales aceptables, esto fue en gran medida gracias a la implementación del teletrabajo emergente, pues con el apoyo de las tecnologías de la información y comunicación, se pudo mantener el

contacto con el usuario, sea del sector público o privado, brindándole información oportuna y de calidad.

RECOMENDACIONES

Al trabajar con ciertas variables como adaptabilidad y nivel de satisfacción laboral, es recomendable desglosar la variable o previamente volver a reformularla, con el objetivo de que el resultado que genere sea más explicativo y no general, ya que puede dar una mala interpretación del análisis al momento de cuantificar o medir el rendimiento que pueda tener un trabajador al ejercer un cargo.

Para el aplicativo de una encuesta, se recomienda trabajar con una muestra que refleje el mismo número de individuos de manera departamental, ya que este incidente puede generar resultados extremos o sesgados al no contar con equidad en este ámbito, esto a su vez hará que la información pueda ser distorsionada al momento de su análisis.

Se recomienda generar constructos de manera más amplia o detallada al determinar variables, que permitan ver el desarrollo del teletrabajo, ya que este permitirá desglosar mejor la información y a su vez de igual forma efectuar un análisis minucioso y detallado, del nivel de adaptabilidad, productividad y eficiencia que se ha generado en los últimos meses, producto del teletrabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Academia Internacional de Teletrabajo para América Latina y el Caribe. (2017). *Primer informe Estado del Teletrabajo en América Latina y El Caribe*.
- Agudo Moreno, M. (2014). El teletrabajo en las organizaciones: análisis de sus beneficios y barreras en las empresas españolas. *Cuadernos de Gestión de Información: Revista Académica Interdisciplinar Sobre Gestión de Información En Las Organizaciones*, 4, 172–187.
- Asamblea Nacional de Panamá. (2020). *Ley que establece y regula el teletrabajo en la República de Panamá y modifica un artículo del código de trabajo* (pp. 1–49). Gaceta Oficial Digital.
https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/28965_A/GacetaNo_28965a_20200219.pdf
- Barros, A. S. S. (2017). Subjective Well-being (Sb) and Burnout Syndrome (BnS): Correlational Analysis Teleworkers Education Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 237, 1012–1018.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2017.02.144>
- Bonilla Prieto, L. A., Plaza Rocha, D. C., De Cerquera, G. S., & Riaño-Casallas, M. I. (2014). Teletrabajo y su Relación con la Seguridad y Salud en el Trabajo. *Ciencia & Trabajo*, 16(49), 38–42. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492014000100007>
- Boza Pró, G. (2014). Surgimiento, evolución y consolidación del Derecho del Trabajo. *THEMIS: Revista de Derecho*, 65, 13–26.
- Caamaño Rojo, E. (2010). El teletrabajo como una alternativa para promover y facilitar la conciliación de responsabilidades laborales y familiares. *Revista de Derecho (Valparaíso)*, 35, 79–105. <https://doi.org/10.4067/S0718-68512010000200003>
- Cataño Ramírez, S., & Gómez Rúa, N. (2014). El concepto de Teletrabajo: aspectos para la Seguridad y Salud en el Empleo. *Revista CES Salud Pública*, 5(1), 82–91. <https://doi.org/10.21615/2772>
- Contreras, O. E., & Rojas, I. R. (2015). Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la gerencia del talento humano en Colombia. *Suma de Negocios*, 6(13), 74–83. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.006>
- EL UNIVERSO. (2018). *Raúl Ledesma: El teletrabajo no se trata de trabajadores que estarán durmiendo en casa*. Web Diario El Universo.
https://www.eluniverso.com/noticias/nota/6866822/raul-ledesma-no-se-trata-trabajadores-que-estaran-durmiendo-casa?utm_source=social&utm_medium=fb-tw-gp&hootPostID=b947695d9afe099a2f3b66d45073c2c4

- Giovanis, E. (2018). The relationship between teleworking, traffic and air pollution. *Atmospheric Pollution Research*, 9(1), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.apr.2017.06.004>
- Giraldo, F. D., & Villegas Arias, M. M. (2019). Propuesta de mejora de procesos software basada en PSP para contextos de teletrabajo. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 18(34), 83–101. <https://doi.org/10.22395/rium.v18n34a6>
- González García, L. M., Sosa Hernández, J. de J., Fierro Martínez, S. D., González García, L. M., Sosa Hernández, J. de J., & Fierro Martínez, S. D. (2018). Muestreo virtual online basado en redes sociales para localización de teletrabajadores como participantes de un estudio realizado en Victoria de Durango, México. *PAAKAT: Revista de Tecnología y Sociedad*, 8(15), 21–38. <https://doi.org/10.18381/pk.a9n15.333>
- Hynes, M. (2016). Developing (tele)work? A multi-level sociotechnical perspective of telework in Ireland. *Research in Transportation Economics*, 57, 21–31. <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2016.06.008>
- IPANDETEC Centroamérica, & ECIJA. (2020). *Teletrabajo en Centroamérica y Dominicana*. https://ecija.com/wp-content/uploads/2020/04/TELETRABAJO_final.pdf
- Lenguita, P. (2009). Las tecnologías del trabajo según la prensa especializada. El caso del teletrabajo. In *Trabajo y Sociedad* (Vol. 11, Issue 12). Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y de la Salud, Universidad Nacional de Santiago del Estero. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-68712009000100004&lang=es
- López, N. W., Pérez-Simon, M. C., Nagham-Ngwessitcheu, E. G., & Vázquez-Ubago, M. (2014). Teletrabajo, un enfoque desde la perspectiva de la salud laboral. *Medicina y Seguridad Del Trabajo*, 60(236), 587–599. <https://doi.org/10.4321/s0465-546x2014000300009>
- Mañas Rodríguez, M. Á., Muñoz Alba, E., & Pecino Medina, V. (2012). Realidad organizacional y teletrabajo. *Comunitania. Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, 4, 105–122. <https://doi.org/10.5944/comunitania.4.5>
- Martínez Cárdenas, B., Cote Rangel, Ó., Dueñas, Z., & Camacho Ramírez, A. (2017). El teletrabajo: una nueva opción para la extensión de la licencia de maternidad en Colombia. *Revista de Derecho: División de Ciencias Jurídicas de La Universidad Del Norte*, 8697(48), 7–20.
- Ministerio del Trabajo. (2016). *Autorización para la implementación del plan piloto de teletrabajo en el Ministerio del Trabajo* (MDT-2016-0041; pp. 1–3). Registro Oficial del Ecuador.
- Ministerio del Trabajo. (2017). *Norma técnica para regular el teletrabajo en el sector público* (MDT-2017-0090-A; pp. 1–6). Registro Oficial del Ecuador.

- Ministerio del Trabajo. (2020). *Directrices para la aplicación del teletrabajo emergente durante la declaratoria de emergencia sanitaria* (MDT-2020-076; pp. 1–5). Registro Oficial del Ecuador.
- Mora Eguiarte, D. (2017). Horarios flexibles como estrategia para mejorar la productividad y reducir la rotación. *Academo Revista de Investigación En Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 55–62. <https://doi.org/10.30545/academo.2017.jul-dic.8>
- Nilles, J. (1973). *The Telecommunications-transportation tradeoff*. Jala Internacional.
- Organización Internacional del Trabajo. (s.f.). *Tesaurus de la OIT*. <https://metadata.ilo.org/thesaurus/-1359993413>
- Organización Internacional del Trabajo. (2011). *Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo* (Oficina Internacional del Trabajo (ed.); Primera ed). Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_143.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). Las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y financieros. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_531116.pdf
- Organización Internacional del Trabajo, & Eurofound. (2019). Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral (Primera ed). Organización Internacional del Trabajo; Eurofound. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_712531.pdf
- Organización Mundial de la Salud. (11 de 03 de 2020). Alocución de apertura del Director General de la OMS en la rueda de prensa sobre la COVID-19 celebrada el 11 de marzo de 2020. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>
- Presidencia de la República de Costa Rica. (2019). *Teletrabajo es Ley de la República*. Presidencia de La República de Costa Rica. <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2019/09/teletrabajo-es-ley-de-la-republica/>
- Rodríguez Mejía, M. (2007). El teletrabajo en el mundo y Colombia Teleworking in the World and in Colombia. *Revista Gaceta Laboral*, 13(1), 29–42. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972007000100002&lng=es&nrm=iso&tlng=es

- Santiago, G. T. (2012). Reflexions about of the telework ' s analysis. In *Trabajo y sociedad* (Vol. 6871, Issue 19). Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y de la Salud, Universidad Nacional de Santiago del Estero.
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-68712012000200002&lang=es
- Secretaría Nacional de la Administración Pública. (2011). *Norma técnica de implementación y operación de la metodología y herramienta de Gobierno por Resultados* (p. 41).
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2019). *Ley para regular el teletrabajo*. Sistema Costarricense de Información Jurídica.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89753
- Tapasco Alzate, O., & Giraldo García, J. (2016). Factores asociados a la disposición por el teletrabajo entre docentes universitarios. *Ciencia & Trabajo*, 18(56), 87–93.
<https://doi.org/10.4067/s0718-24492016000200003>
- Tapasco-Alzate, O., & Giraldo-García, J. (2018). Teletrabajo: Aspectos críticos para su implementación desde la perspectiva de los directivos. *Proceedings of the LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology, 2018-July*(July), 19–21.
<https://doi.org/10.18687/LACCEI2018.1.1.221>
- Tapasco-Alzate, O. A., & Giraldo-García, J. A. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. *Información Tecnológica*, 31(1), 149–160. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642020000100149>
- Universidad Estatal a Distancia UNED. (29 de enero de 2019). *Programa de Teletrabajo - Historia*. <https://www.uned.ac.cr/viplan/teletrabajo/que-es-teletrabajo/historia>
- Valencia, A., & Condori, R. (2018). Aspectos regulatorios del teletrabajo en el Perú: análisis y perspectivas* Regulatory Aspects of Teleworking in Peru: Analysis and Perspectives. In *Pp* (Vol. 12, Issue 41). Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla, Departamento de Investigaciones. <http://www.europeanrights.eu/public/comment/>
- Vargas, A. V., & Osma, J. I. P. (2013). Propuesta de implementación de un modelo de teletrabajo. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, 0(12), 17–31. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.03.002>
- Verano Tacoronte, D., Suárez Falcón, H., & Sosa Cabrera, S. (2014). El teletrabajo y la mejora de la movilidad en las ciudades. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economía de La Empresa*, 20(1), 41–46.
<https://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.03.002>

Vicente Herrero, M. T., Torres Alberich, J. I., Torres Vicente, A., Ramirez Iñiguez de la Torre, M. V., & Capdevila García, L. (2018). El teletrabajo en salud laboral. *CES Derecho*, 9(2), 28

Vicepresidencia de la República, Ministerio de la Presidencia, & Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2010). *Promoción del teletrabajo en las instituciones públicas* (No. 34704-MP-MTSS; Vol. 21, pp. 1–5). La Gaceta.
[https://www.seguridadpublica.go.cr/ministerio/gestion ambiental/normativa aplicable y vigente/decretos/DE-34704-Promocion Teletrabajo Inst P.pdf](https://www.seguridadpublica.go.cr/ministerio/gestion%20ambiental/normativa%20aplicable%20y%20vigente/decretos/DE-34704-Promocion%20Teletrabajo%20Inst%20P.pdf)

ANEXOS

Anexo 1 *Formato de Encuesta*ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LA ORGAN... https://docs.google.com/forms/u/1/d/11QVHbFcySyq_QC7KV9OWx...

ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN

Saludos, soy JONNATHAN PAÚL PERALTA HUIRACCOCHA, Analista de Control del Servicio Público y estudiante de la maestría de Gestión de Talento Humano de la Universidad del Azuay y estoy en la actualidad preparando mi trabajo final de tesis con la temática de TELETRABAJO y su impacto en nuestras funciones diarias.

Para esto le pido de manera muy comedida que llene el siguiente formulario en el cual se recopila información sobre cómo la situación actual que pasamos a nivel de ciudad e institución está afectando a nuestras funciones.

ESTE FORMULARIO ES COMPLETAMENTE ANÓNIMO y se garantiza que la información proporcionada va a ser utilizada sólo con el propósito de investigación académica.

***Obligatorio**

Análisis del cargo

Análisis de las características generales de su puesto de trabajo,

1. Como en todo cargo, en el mío hay tareas operativas (como hacer llamadas telefónicas, enviar correos, etc.) En promedio estas actividades me toman cada día: *

Marca solo un óvalo.

- 7-8 horas
- 5 - 7 horas
- 3 - 5 horas
- 1 - 3 horas
- menos de una hora

2. En mi cargo *

Marca solo un óvalo.

- No superviso el trabajo de otros
- Superviso el trabajo de 1 - 3 personas
- Superviso el trabajo de 4 - 7 personas
- Superviso el trabajo de más de 7 personas

3. En promedio, en mi cargo asisto a reuniones *

Marca solo un óvalo.

- Una vez al mes
- Dos veces al mes
- Una vez a la semana
- Varias veces a la semana
- Todos los días

4. En mi cargo debo tomar *

Marca solo un óvalo.

- Decisiones simples basadas en políticas o procesos
- Decisiones simples pero sin una clara base a la cual apegarme
- Decisiones que requieren análisis estadístico descriptivo (promedios, media, moda, etc.)
- Decisiones que requieren análisis estadístico interpretativo - inferencial
- Decisiones que requieren análisis estadístico interpretativo de múltiples escenarios complejos

5. En mi puesto de trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Realizo actividades administrativas con instrucciones detalladas
- Tengo la posibilidad de adaptar ciertas tareas rutinarias según mi criterio
- Yo planifico, organizo y controlo el avance de mi trabajo
- Planifico, organizo y controlo el avance de mis subordinados DIRECTOS
- Planifico, organizo y controlo el avance de toda un área funcional

6. Mi trabajo requiere contactarme con otras personas *

Marca solo un óvalo.

- Una o dos veces a la semana
- En promedio, una vez por día
- Todos los días, varias veces cada día
- Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares

7. Mis funciones en general son de carácter de *

Marca solo un óvalo.

- Asistente de oficina: preparo archivos y otros insumos básicos para otras personas en mi área
- Asistente técnico: Preparo insumos y herramientas de tipo técnico para mis superiores
- Analista: Requero un análisis profesional al realizar mi trabajo
- Supervisión: Verifico el buen trabajo de otras personas, pero no puedo dar permisos o vacaciones
- Coordinación: Planifico y asigno las actividades de un área específica de mi organización
- Dirección: Planifico y asigno las actividades de un grupo de áreas de mi organización

8. Para mi cargo tenemos *

Marca solo un óvalo.

- Procesos y políticas claramente definidas
- Políticas claras, pero los procesos no son claros
- Existen políticas, pero no se utilizan y los procesos no están definidos
- No existen ni políticas ni procesos

9. Para realizar bien mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- No necesito relacionarme con personal fuera de mi área de trabajo
- Brindo apoyo logístico y administrativo a grupos reducidos
- Brindo apoyo profesional (3er nivel) a personas en mi red de trabajo
- Reviso que esté bien realizado el trabajo de un equipo pequeño (3 - 4 personas)
- Coordino e integro las actividades de grupos medianos y grandes

10. Para realizar bien mi trabajo hace falta ser *

Marca solo un óvalo.

- Bachiller
- Tecnólogo
- Profesional: 4 años de universidad
- Profesional: 5 o + años de universidad
- Master o PHD

11. La información que manejo en mi cargo *

Marca solo un óvalo.

- Es de conocimiento público
- La puede conocer las personas de dentro de la institución
- La puede conocer las personas de mi área de trabajo
- Es muy delicada y solo un grupo de personas reducido tiene acceso a ella

Impacto en las actividades

Cómo el cambio al teletrabajo ha afectado nuestras actividades laborales diarias (ya sea que siga bajo esta modalidad o no)

12. Califique como considera que estuvieron los siguientes aspectos durante el tiempo que realizó teletrabajo, siendo 1 muy bajo y 6 muy alto *

Marca solo un óvalo por fila.

	1 (muy bajo)	2 (Bajo)	3 (Medio bajo)	4 (Medio alto)	5 (Alto)	6 (Muy alto)
Mi nivel de adaptación al teletrabajo	<input type="radio"/>					
Mi nivel de motivación	<input type="radio"/>					
Mi nivel de satisfacción	<input type="radio"/>					
Mi capacidad de planificación	<input type="radio"/>					
Mi capacidad de priorización de las tareas	<input type="radio"/>					
Mi capacidad de concentración	<input type="radio"/>					
Mi manejo de los sistemas informáticos requeridos	<input type="radio"/>					
Mi capacidad para no depender de documentos físicos	<input type="radio"/>					
Mi cumplimiento de fechas límite para mis tareas	<input type="radio"/>					
Mi cumplimiento de horas laborales (no	<input type="radio"/>					

trabajar horas extra)	<hr/>					
La separación de la vida laboral y personal	<input type="radio"/>					
Mi cumplimiento de los objetivos de mi cargo	<input type="radio"/>					
Mi productividad en general	<input type="radio"/>					
Mi capacidad para realizar tareas de forma virtual	<input type="radio"/>					
Mi eficiencia en general	<input type="radio"/>					

Factores personales

13. Responda a cada afirmación en una escala de "muy en desacuerdo" a "muy de acuerdo" *

Marca solo un óvalo por fila.

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
Me gusta trabajar en esta institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo orgullo de pertenecer a la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las personas con las que trabajo entienden mis explicaciones rápidamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo facilidad de palabra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las noticias correspondientes a los efectos del COVID-19 afectan mi estado de ánimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No sufro de estrés o ansiedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Antes de realizar teletrabajo mi productividad era mayor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Antes de realizar teletrabajo tenía más iniciativa para solucionar problemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Antes de realizar teletrabajo solía trabajar horas extra a menudo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero que la	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Considero que la calidad de los procesos puede mejorar continuamente	<hr/> <hr/>
En general, me gusta trabajar en mi cargo	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <hr/>
Las actividades de mi cargo son motivantes	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <hr/>
Mi institución adquirió tecnología (software y/o hardware) para que realicemos teletrabajo	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <hr/>
Mi institución estructuró políticas y procedimientos claros para realizar teletrabajo	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <hr/>
Cuento con los equipos necesarios para realizar mis actividades bajo la modalidad de teletrabajo	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <hr/>
La institución permitió la salida de equipos informáticos de la institución para teletrabajar	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <hr/>
Incluso antes del teletrabajo, en mi institución los indicadores de gestión se socializaban previamente	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <hr/>

Antes del teletrabajo la organización fijaba metas realistas para mi cargo

El nivel tecnológico en mi institución es suficiente para el desarrollo de mis tareas

La institución me capacita para poder utilizar todos los recursos, herramientas y equipos necesarios para realizar mi trabajo

Cuento con apoyo tecnológico rápido en caso de tener problemas al teletrabajar

Cuento con la supervisión necesaria durante el periodo de teletrabajo

Antes de realizar teletrabajo, tenía claros los criterios de evaluación de mi cargo

Desde antes de realizar teletrabajo recibo de manera periódica un feedback de mi

desempeño en mi cargo

Durante el periodo de teletrabajo, se realizaron los controles suficientes de mi trabajo

Se me ha comunicado los métodos de control de mi trabajo en la modalidad de teletrabajo

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

Los softwares requeridos para la ejecución de mi trabajo han funcionado adecuadamente desde mi hogar

Necesito tecnología especializada para realizar mi trabajo

Las metas fijadas para mi cargo durante el teletrabajo son realistas

Datos demográficos

14. Sexo *

Marca solo un óvalo.

Masculino

Femenino

15. Años cumplidos *

16. Título de mayor nivel obtenido *

Marca solo un óvalo.

Bachiller

Tecnólogo

Título universitario (4 años)

Título universitario (5 o más años)

Maestría

PHD

17. Tiempo trabajando en la institución *

Marca solo un óvalo.

Menos de un año

De 1 a 3 años

De 3 a 5 años

De 5 a 7 años

Más de 7 años

18. Tiempo en el cargo actual *

Marca solo un óvalo.

- Menos de un año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- De 5 a 7 años
- Más de 7 años

19. Mi cargo se dedica mayormente a *

Marca solo un óvalo.

- Administración de TICs
- Logística (interna o externa)
- Marketing y ventas
- Post venta, servicio al cliente
- Compras
- Innovación y desarrollo
- Talento humano
- Mantenimiento en general
- Contabilidad y/o auditoría
- Actividad legal
- Dirección general
- Otro: _____

ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LA ORGAN... https://docs.google.com/forms/u/1/d/11QVHbFcySyq_QC7KV9OWx...

Anexo 2 Matriz de análisis de cargos

NOMBRE DEL CARGO	Comunicación		Relación		Decisiones	Supervisión		Naturaleza de las Tareas			
	Necesidad de comunicación	Nivel de la información	Nivel de relación con otros puestos (reuniones)	Alcance de la relación	Nivel de toma de decisiones	Número de personas a su cargo	Nivel de mando	Nivel de complejidad de las tareas	Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	Nivel de preparación requerida para el cargo
ANALISTA ADMINISTRATIVO FINANCIERO REGIONAL	Todos los días, varias veces cada día	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Una vez a la semana	Brinda apoyo profesional	Basadas en políticas o procesos	Superviso el trabajo de 1 - 3 personas	Analista	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	menos de una hora	Profesional: 4 años de universidad
ANALISTA DE EVALUACIÓN Y CONTROL TÉCNICO DEL SERVICIO PÚBLICO	Todos los días, varias veces cada día	Es de conocimiento público	Dos veces al mes	Brinda apoyo profesional	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Analista	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 4 años de universidad
ANALISTA REGIONAL DE JUBILACIONES	En promedio, una vez por día	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Una vez al mes	Brinda apoyo a grupos reducidos	Simples pero sin una base clara	No superviso el trabajo de otros	Asistente técnico	Puede adaptar tareas rutinarias	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 4 años de universidad
ANALISTA REGIONAL DE LA RED SOCIO EMPLEO	Todos los días, varias veces cada día	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Varias veces a la semana	Coordina e integra las actividades de grupos medianos y grandes	En base a estadística interpretativa	Superviso el trabajo de 4 - 7 personas	Coordinación	Plan, org y cont el avance de subordinados	Procesos y políticas claramente definidas	7-8 horas	Profesional: 4 años de universidad
ANALISTA REGIONAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Todos los días, varias veces cada día	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Varias veces a la semana	Brinda apoyo profesional	Basadas en políticas o procesos	Superviso el trabajo de 1 - 3 personas	Analista	Plan, org y cont el avance de subordinados	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 5 o + años de universidad
ANALISTA SENIOR DE ATENCIÓN AL USUARIO	Todos los días, varias veces cada día	Es de conocimiento público	Una vez a la semana	Brinda apoyo profesional	En base a estadística interpretativa de múltiples escenarios	No superviso el trabajo de otros	Analista	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 5 o + años de universidad

NOMBRE DEL CARGO	Comunicación		Relación		Decisiones	Supervisión		Naturaleza de las Tareas			
	Necesidad de comunicación	Nivel de la información	Nivel de relación con otros puestos (reuniones)	Alcance de la relación	Nivel de toma de decisiones	Número de personas a su cargo	Nivel de mando	Nivel de complejidad de las tareas	Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	Nivel de preparación requerida para el cargo
ANALISTA SENIOR DE CONTACTO CIUDADANO	En promedio, una vez por día	Es de conocimiento público	Varias veces a la semana	Brinda apoyo profesional	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Analista	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 4 años de universidad
ANALISTA SENIOR DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Todos los días, varias veces cada día	La puede conocer las personas de dentro de la empresa	Una vez al mes	No necesita	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Asistente técnico	Actividades administrativas con instrucciones detalladas	Procesos y políticas claramente definidas	3 - 5 horas	Profesional: 5 o + años de universidad
ANALISTA SENIOR DE INFRAESTRUCTURA Y SOPORTE DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Todos los días, varias veces cada día	Es de conocimiento público	Una vez a la semana	Coordina e integra las actividades de grupos medianos y grandes	En base a estadística interpretativa de múltiples escenarios	No superviso el trabajo de otros	Analista	Puede adaptar tareas rutinarias	Políticas claras, pero los procesos no son claros	7-8 horas	Profesional: 4 años de universidad
ASISTENTE DE CONTACTO CIUDADANO	Todos los días, varias veces cada día	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Una vez a la semana	Brinda apoyo a grupos reducidos	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Asistente técnico	Actividades administrativas con instrucciones detalladas	Procesos y políticas claramente definidas	5 - 7 horas	Profesional: 4 años de universidad
ASISTENTE DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	Todos los días, varias veces cada día	Es de conocimiento público	Dos veces al mes	Brinda apoyo profesional	En base a estadística descriptiva	No superviso el trabajo de otros	Analista	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 4 años de universidad
ASISTENTE DE SOCIO EMPLEO	Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	Es de conocimiento público	Dos veces al mes	Brinda apoyo a grupos reducidos	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Analista	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 4 años de universidad

NOMBRE DEL CARGO	Comunicación		Relación		Decisiones	Supervisión		Naturaleza de las Tareas			
	Necesidad de comunicación	Nivel de la información	Nivel de relación con otros puestos (reuniones)	Alcance de la relación	Nivel de toma de decisiones	Número de personas a su cargo	Nivel de mando	Nivel de complejidad de las tareas	Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	Nivel de preparación requerida para el cargo
ASISTENTE DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	Es muy delicada y solo un grupo de personas reducido tiene acceso a ella	Todos los días	Brinda apoyo a grupos reducidos	En base a estadística interpretativa	Superviso el trabajo de 1 - 3 personas	Asistente técnico	Plan, org y con el avance un área funcional	Procesos y políticas claramente definidas	7-8 horas	Profesional: 4 años de universidad
ASISTENTE REGIONAL DE LA RED SOCIO EMPLEO	Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Una vez al mes	Brinda apoyo a grupos reducidos	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Asistente técnico	Puede adaptar tareas rutinarias	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 4 años de universidad
EXPERTO DE EVALUACIÓN Y CONTROL TÉCNICO DEL SERVICIO PÚBLICO	En promedio, una vez por día	Es de conocimiento público	Dos veces al mes	Revisa el trabajo de un equipo pequeño	En base a estadística descriptiva	Superviso el trabajo de 1 - 3 personas	Supervisión	Plan, org y cont el avance de subordinados	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 4 años de universidad
EXPERTO REGIONAL JURÍDICO	Todos los días, varias veces cada día	Es de conocimiento público	Varias veces a la semana	Coordina e integra las actividades de grupos medianos y grandes	Basadas en políticas o procesos	Superviso el trabajo de 1 - 3 personas	Coordinación	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	3 - 5 horas	Profesional: 5 o + años de universidad
INSPECTOR INTEGRAL 5	Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Varias veces a la semana	Brinda apoyo profesional	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Analista	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	3 - 5 horas	Profesional: 5 o + años de universidad
INSPECTOR INTEGRAL 9	Una o dos veces a la semana	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Una vez a la semana	No necesita	En base a estadística interpretativa de múltiples escenarios	No superviso el trabajo de otros	Analista	Puede adaptar tareas rutinarias	Políticas claras, pero los procesos no son claros	1 - 3 horas	Profesional: 5 o + años de universidad

NOMBRE DEL CARGO	Comunicación		Relación		Decisiones	Supervisión		Naturaleza de las Tareas			
	Necesidad de comunicación	Nivel de la información	Nivel de relación con otros puestos (reuniones)	Alcance de la relación	Nivel de toma de decisiones	Número de personas a su cargo	Nivel de mando	Nivel de complejidad de las tareas	Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	Nivel de preparación requerida para el cargo
INSPECTOR PROVINCIAL INTEGRAL 5	Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	Es de conocimiento público	Varias veces a la semana	Brinda apoyo a grupos reducidos	En base a estadística interpretativa de múltiples escenarios	No superviso el trabajo de otros	Analista	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 5 o + años de universidad
JUEZ DE COACTIVAS	Todos los días, varias veces cada día	Es de conocimiento público	Una vez a la semana	Brinda apoyo a grupos reducidos	Basadas en políticas o procesos	Superviso el trabajo de 1 - 3 personas	Coordinación	Puede adaptar tareas rutinarias	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 5 o + años de universidad
NOTIFICADOR	Todos los días, varias veces cada día	Es de conocimiento público	Todos los días	Coordina e integra las actividades de grupos medianos y grandes	Basadas en políticas o procesos	Superviso el trabajo de 1 - 3 personas	Coordinación	Plan, org y con el avance un área funcional	Existen políticas, pero no se utilizan y los procesos no están definidos	1 - 3 horas	Bachiller
OFICINISTA	Todos los días, varias veces cada día	La puede conocer las personas de dentro de la empresa	Dos veces al mes	Brinda apoyo a grupos reducidos	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Asistente de oficina	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Políticas claras, pero los procesos no son claros	5 - 7 horas	Bachiller
SECRETARIA PROVINCIAL	Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	Es de conocimiento público	Una vez al mes	No necesita	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Asistente de oficina	Actividades administrativas con instrucciones detalladas	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Bachiller
SECRETARIA REGIONAL	Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	Es de conocimiento público	Una vez al mes	Coordina e integra las actividades de grupos medianos y grandes	Basadas en políticas o procesos	Superviso el trabajo de 1 - 3 personas	Asistente de oficina	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	3 - 5 horas	Bachiller

NOMBRE DEL CARGO	Comunicación		Relación		Decisiones	Supervisión		Naturaleza de las Tareas			
	Necesidad de comunicación	Nivel de la información	Nivel de relación con otros puestos (reuniones)	Alcance de la relación	Nivel de toma de decisiones	Número de personas a su cargo	Nivel de mando	Nivel de complejidad de las tareas	Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	Nivel de preparación requerida para el cargo
SECRETARIO REGIONAL DEL TRABAJO	Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	Es de conocimiento público	Varias veces a la semana	Brinda apoyo profesional	En base a estadística interpretativa de múltiples escenarios	Superviso el trabajo de más de 7 personas	Analista	Puede adaptar tareas rutinarias	Políticas claras, pero los procesos no son claros	1 - 3 horas	Profesional: 5 o + años de universidad
TÉCNICO DE ANÁLISIS SALARIAL	En promedio, una vez por día	Es muy delicada y solo un grupo de personas reducido tiene acceso a ella	Una vez al mes	Brinda apoyo profesional	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Asistente técnico	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 5 o + años de universidad
TÉCNICO DE ARCHIVO Y DIGITALIZACIÓN	Una o dos veces a la semana	Es de conocimiento público	Dos veces al mes	No necesita	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Asistente de oficina	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Procesos y políticas claramente definidas	3 - 5 horas	Bachiller
TÉCNICO DEL PROYECTO MI PRIMER EMPLEO	Todos los días, varias veces cada día	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Varias veces a la semana	Brinda apoyo profesional	En base a estadística descriptiva	No superviso el trabajo de otros	Asistente técnico	Actividades administrativas con instrucciones detalladas	Procesos y políticas claramente definidas	1 - 3 horas	Profesional: 4 años de universidad