



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Departamento de Posgrados

Maestría en Gestión del Talento Humano

Análisis de la adaptación de los trabajadores administrativos de la
Universidad del Azuay a la modalidad de teletrabajo durante la emergencia
sanitaria por la pandemia

del COVID-19

Tesis previa a la obtención del título de Magister en

Gestión del Talento Humano

Autora:

Cecilia Maribel Loja Bernal

Director:

Mgt. Carlos González Proaño

Cuenca, Ecuador

2021

Dedicatoria

A mí madre, hermanos y sobrinas por ser los pilares fundamentales en mi vida, por su amor, motivación y apoyo incondicional en mi vida y en el transcurso de mi desarrollo académico. Por estar para mí en todo momento, velando por mi bienestar.

Agradecimientos

Deseo expresar mi sincero y extenso agradecimiento a la Universidad del Azuay por la oportunidad brindada para continuar con mi preparación académica y por la apertura para hacer posible el desarrollo de estudio de investigación en esta loable y prestigiosa institución universitaria.

También agradezco de manera especial a mi Director de Tesis, Mgt. Carlos González Proaño, por transmitirme sus conocimientos y enseñanzas, por el tiempo y apoyo incondicional dedicado al desarrollo de este trabajo de titulación.

A los docentes por los conocimientos y experiencias profesionales impartidas.

Y finalmente a mis compañeros con quienes compartimos momentos de alegría y esfuerzo para el cumplimiento de esta meta.

Resumen

El objetivo fundamental del presente trabajo de investigación es determinar los cargos del personal administrativo de la Universidad del Azuay que mejor adaptación presentaron frente a la modalidad de teletrabajo, según las medidas tomadas durante la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19.

El estudio se desarrolla a través de una metodología descriptiva de enfoque cuantitativo, a través de la aplicación de una matriz de cargos y una encuesta *online* a 25 empleados que debieron desempeñar sus actividades laborales bajo la modalidad de teletrabajo. Se plantean recomendaciones para promover el teletrabajo en la institución.

Palabras clave: teletrabajo, Covid-19, percepción, cargos, motivación.



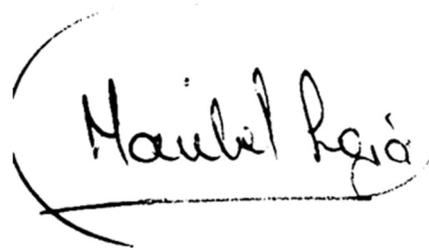
Mgt. Carlos González Proaño

Abstract

The main objective of this research work was to determine the roles of the administrative staff at University of Azuay that best adapted to the modality of telework, according to the measures taken during the health emergency caused by the Covid-19 pandemic. The study was carried out through a descriptive quantitative approach methodology, through the application of a matrix of roles and an online survey to 25 employees who had to perform their work activities under the teleworking model. Recommendations are made to promote telework in the institution.

Key words: telework, Covid-19, perception, roles, motivation.

Translated by:

A handwritten signature in blue ink that reads "Magali Arango".A handwritten signature in black ink that reads "Cecilia Maribel Loja Bernal". The signature is enclosed within a large, hand-drawn oval.

Cecilia Maribel Loja Bernal

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Resumen	iv
Abstract.....	v
Índice de Contenido.....	v
Índice de Figuras	viii
Índice de Tablas	xii
Índice de Anexos	xiii
Introducción	1
Teletrabajo: historia y conceptos.....	2
Ventajas y desventajas.....	2
Teletrabajo en Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay.....	3
Métodos recientes de implementación.....	4
Variables de análisis.....	5
Problemas de implementación.....	6
Planteamiento del problema.....	7
Objetivos de investigación.....	8
Capítulo 1.....	9
Materiales y métodos.....	9
1.1 Metodología.....	9
1.2 Descripción de la población.....	9
1.3 Diseño muestral.....	9
1.4 Instrumentos.....	10
1.5 Procedimiento.....	11
Capítulo 2	12
Resultados.....	12

2.1 Hallazgos Matriz de Cargos.....	12
2.1.1 Dimensión comunicación.....	12
2.1.2 Dimensión relación.....	13
2.1.3 Dimensión decisiones.....	14
2.1.4 Dimensión supervisión.....	15
2.1.5 Dimensión naturaleza de las tareas.....	15
2.2 Hallazgos Encuestas.....	17
2.2.1 Análisis de cargos.....	17
2.2.2 Impacto en las actividades.....	24
2.2.3 Factores personales.....	29
2.2.4 Datos demográficos	44
Capítulo 3	48
Discusión	48
Conclusiones	51
Recomendaciones.....	53
Referencias.....	54
Anexos.....	59

Índice de Figuras

Figura 1 Necesidad de comunicación.....	12
Figura 2 Nivel de información	13
Figura 3 Nivel de relación con otros puestos (reuniones).....	13
Figura 4 Alcance de la relación.....	14
Figura 5 Nivel de toma de decisiones.....	14
Figura 6 Número de personas a su cargo	15
Figura 7 Nivel de complejidad de las tareas.....	15
Figura 8 Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	16
Figura 9 Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	16
Figura 10 Nivel de preparación requerida para el cargo	17
Figura 11 Tiempo diario dedicado a tareas operativas	17
Figura 12 Personal a cargo.....	18
Figura 13 Periodicidad de reuniones	18
Figura 14 Tipos de decisiones del personal	19
Figura 15 Actividades del personal.....	20
Figura 16 Necesidad de comunicación.....	20
Figura 17 Funciones.....	21
Figura 18 Políticas y procesos del cargo.....	22
Figura 19 Vinculación del cargo con terceros.....	22
Figura 20 Nivel de estudios requeridos para el cargo.....	23
Figura 21 Tipo de información manejada	24
Figura 22 <i>Nivel de adaptación al teletrabajo</i>	24
Figura 23 Nivel de motivación.....	25

Figura 24 Nivel de satisfacción	25
Figura 25 Capacidad de planificación.....	26
Figura 26 Capacidad de concentración	26
Figura 27 Capacidad para no depender de documentos físicos.....	27
Figura 28 Cumplimiento horas laborables	27
Figura 29 Cumplimiento objetivos cargo	28
Figura 30 Capacidad para realizar tareas de forma virtual	28
Figura 31 Me gusta trabajar en esta Institución	29
Figura 32 Tengo orgullo de pertenecer a esta Institución	29
Figura 33 Personas con las que trabajo entienden mis explicaciones	30
Figura 34 Tengo facilidad de palabra	30
Figura 35 Las noticias sobre el COVID-19 afectan mi estado de ánimo	31
Figura 36 No sufro de estrés o ansiedad.....	31
Figura 37 Antes del teletrabajo mi productividad era mayor.....	32
Figura 38 Antes del teletrabajo tenía más iniciativa para solucionar problemas.....	32
Figura 39 Antes del teletrabajo solía trabajar horas extras.....	33
Figura 40 Considero que la calidad de los procesos puede mejorar continuamente.....	33
Figura 41 <i>En general, me gusta trabajar en mi cargo</i>	34
Figura 42 Las actividades de mi cargo son motivantes	34
Figura 43 Mi empresa adquirió tecnología (hardware y software) para que realicemos teletrabajo.....	35
Figura 44 Mi empresa estructuró políticas y procedimientos claros para el teletrabajo..	35
Figura 45 Cuento con los equipos necesarios para realizar mi labor de teletrabajo.....	36
Figura 46 La Institución permitió la salida de equipos informáticos para teletrabajar	36
Figura 47 Incluso antes del teletrabajo, en mi Institución los indicadores de gestión se sociabilizaban previamente.....	37

Figura 48 Antes del teletrabajo la Institución fijaba metas reales para mi cargo	37
Figura 49 El nivel tecnológico en mi empresa es suficiente para el desarrollo de mis tareas	38
Figura 50 La institución me capacita para poder realizar mi trabajo	38
Figura 51 Cuento con apoyo tecnológico rápido en caso de tener problemas al teletrabajar	39
Figura 52 Cuento con la supervisión necesaria durante el teletrabajo	39
Figura 53 Antes de realizar el teletrabajo, tenía claro los criterios de evaluación de mi trabajo.....	40
Figura 54 Desde antes de realizar teletrabajo recibo de manera periódica un feedback de mi desempeño en mi cargo.....	40
Figura 55 Durante el periodo de teletrabajo se realizaron los controles suficientes de mi trabajo.....	41
Figura 56 Se me ha comunicado los métodos de control de mi trabajo en la modalidad de teletrabajo.....	41
Figura 57 Durante la crisis sanitaria he tenido que asistir eventualmente a mi lugar de trabajo para hacer uso de la tecnología de ahí	42
Figura 58 Los softwares que se necesitan para mi trabajo han funcionado adecuadamente en mi hogar.....	42
Figura 59 Necesito tecnología especializada para realizar mi trabajo.....	43
Figura 60 Las metas fijadas para mi cargo durante el teletrabajo son realistas.....	43
Figura 61 Sexo de los participantes.....	44
Figura 62 Edad promedio participantes	44
Figura 63 Nivel de instrucción participantes	45
Figura 64 Tiempo trabajando en la empresa.....	45
Figura 65 Tiempo en el cargo actual	46
Figura 66 Integrantes hogar.....	46

Figura 67 Cargos con mejor adaptación a la modalidad de teletrabajo.....47

Índice de Tablas

Tabla 1 Agrupación de los cargos participantes	10
---	----

Índice de Anexos

Anexo A: Matriz de cargos.....	59
Anexo B: Encuesta <i>online</i>	60

Cecilia Maribel Loja Bernal

Trabajo de graduación

Mgt. Carlos González Proaño

Septiembre, 2020

**Análisis de la Adaptación de los Trabajadores Administrativos de la
Universidad del Azuay a la Modalidad de Teletrabajo durante la Emergencia
Sanitaria por la Pandemia del COVID-19**

Introducción

La pandemia del COVID-19 ha obligado a que se tomen medidas de prevención y cuidado sanitario, las cuales han causado efectos de inmenso impacto en la humanidad y la economía. Debido al confinamiento y la necesidad de trabajar para reactivar la economía, las organizaciones del país, entre ellas las universidades, han tenido que adaptarse a la modalidad de teletrabajo, disposición que fue acogida por la Universidad del Azuay, como una estrategia que le permita atender las necesidades institucionales en apego a las recomendaciones sanitarias realizadas por las autoridades nacionales y organismos internacionales.

El presente estudio tiene como objetivo conocer cuál ha sido el impacto de la modalidad de teletrabajo en la Universidad del Azuay, desde la percepción de su personal administrativo, durante la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19, considerando el limitado tiempo que estos han tenido para ajustarse a esta nueva manera de realizar sus funciones.

Como resultado de esta investigación se espera elaborar un informe comparativo entre las propuestas de diversos autores acerca de las competencias que deben tener aquellos cargos que se adaptan a laborar bajo la modalidad de teletrabajo, y la percepción de los empleados administrativos de la Universidad del Azuay que tuvieron que laborar en esta modalidad durante la emergencia sanitaria. Este análisis espera ser de aporte para el diseño de acciones que contribuyan al bienestar del ambiente laboral, la motivación y la productividad, para el beneficio de la Institución y de sus colaboradores.

Teletrabajo: historia y conceptos

Crisis, guerras, desastres y pandemias, como el COVID-19 actual, han sido factores impulsores de cambios en las diferentes actividades humanas. Es aquí donde el desempeño del trabajo y su organización ha adoptado como una alternativa factible el trabajo remoto, el cual se conoce como teletrabajo (Arias, Marín, Giraldo, y Melo, 2014), el mismo que se encuentra enmarcado en la inclusión y avance tecnológico; así como en los constantes cambios y requerimientos sociales (Domínguez, 2020).

El teletrabajo puede entonces decirse que responde a diversos contextos y exigencias que provocaron su aparición. Alan Kiron, (1969, citado por Martin, 2018), señaló como el trabajo y los estilos de vida se verían influenciados por las computadoras y las nuevas herramientas de comunicación. A su vez, IBM marcó un hito en esta modalidad de trabajo, en el año de 1994 cuando fue pionera en hacer que su personal laborara desde casa (Martin, 2018). No obstante, el término teletrabajo o *teleworking* se atribuye a Jack Nilles, quien se enfocó en reconocer el efecto de las TIC's y en 1973 divulgó que el teletrabajo era una alternativa potencial para las empresas (Contreras Juyar y López Rueda, 2017).

La definición del teletrabajo tiende a ser amplia; Domínguez (2020), lo considera como un modelo de empleo alternativo al tradicional, el cual debe ser concertado por las partes interesadas a través de un contrato. Además, supone la realización del trabajo en un lugar distinto a la dirección de la empresa, cuyo sustento para el desarrollo del trabajo está en las nuevas tecnologías y telecomunicaciones (Aquiye Niño de Guzmán, 2018). En este sentido, es posible plantear su esencia y definición bajo la siguiente fórmula: Teletrabajo = Trabajo + Distancia + Uso intensivo de las TIC (Osio, 2010).

Ventajas y desventajas

Los beneficios del trabajo a distancia no son nuevos, han sido discutidos por más de 50 años (Domínguez, 2020). Así pues, el teletrabajo incrementa la eficiencia organizacional por medio de la promoción de un mejor desempeño del recurso humano, además resulta ser beneficioso para cualquier generación de trabajadores (Aquiye Niño de Guzmán, 2018). Por su naturaleza, dota de flexibilidad y autonomía al personal, a su vez que las compañías reducen costos en espacios físicos (Organización Internacional de Trabajo, 2016). Esta modalidad laboral, aporta al control familiar y aplaca el estrés laboral, generando una sinergia positiva entre trabajo, funciones y roles familiares. Referente a la movilidad, al laborar las personas en sus casas, se reduce el flujo de vehículos (Pirdavani, Bellemans, Brijs, Kochan, y Wets, 2015). Por otro lado, favorece a la

innovación; fomentando el uso de la tecnología de internet y de la estructura industrial de los países (Rodríguez, Guest, Oliveira, y Alfes, 2015; Meroño-Cerdán, 2017). Para las empresas, representa un camino para la sostenibilidad y adaptación a los cambios económicos y tecnológicos del mercado (Peters, Tijdens, y Wetzels, 2004; Karia y Asaari, 2016). Así también, permite la disminución de gastos para el empleado y de costos para la empresa, al posibilitar que este pueda desarrollarse en cualquier sitio sin la necesidad de un espacio físico propio de la compañía (Kramar, 2014). Siguiendo esta línea, se ha evidenciado que el teletrabajo ayuda al desarrollo y protección del medio ambiente (Egbuta, Thomas, y Al-Hasan, 2014).

Cabe destacar, que los beneficios del teletrabajo han logrado consolidarse a nivel global, sobre todo en países desarrollados, mientras que, a nivel de Latinoamérica, esta modalidad continua en un proceso de expansión (Benjumea-Arias, Villa-Enciso, y Valencia-Arias, 2016).

A pesar de las ventajas que esta modalidad de trabajo permite, se han identificado desventajas del teletrabajo, las cuales se vinculan a una baja calidad de vida laboral, de la mano de una posible deficiencia en la participación e interacción con el personal de la organización, lo que puede aportar a la existencia de un escaso sentido de pertenencia y en ocasiones menor posibilidad de crecimiento y desarrollo profesional (Scott, Dam, Páez, y Wilton, 2012; Arias, Marín, Giraldo, y Melo, 2014). Implica además menores condiciones laborales y salarios más bajos en comparación a los trabajadores de planta (Barona, 2013; Cataño y Gómez, 2014). Finalmente, se debe resaltar que el rol de la empresa para llevar a cabo esta modalidad de trabajo es fundamental, tanto en términos de recursos como en la capacidad de divulgación e integración entre empresa-cliente interno y TIC's, así como considerar las habilidades y aptitudes del talento humano para la adopción de esta modalidad.

Teletrabajo en Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay

En el caso de Argentina, no existe una ley específica que regule el teletrabajo, sin embargo, existe todo un ordenamiento jurídico que contempla su aplicación en relación a la contratación, como la Ley de Contrato de Trabajo N° 20744 así como una Comisión de Teletrabajo como parte del Ministerio del Trabajo (Becerra y Becerra, 2017). La falta de regulación específica relacionada con el teletrabajo ha provocado que en Argentina se deriven una serie de conflictos laborales (Capón, 2015). En virtud de ello, se han ejecutado medidas para la integración de aspectos que protejan a los teletrabajadores (Zangrandi, 2015). Sin embargo, se ha evidenciado que las empresas no cuentan con referentes claros en relación al teletrabajo que permitan establecer las condiciones, indicaciones, controles y evaluaciones de esta modalidad, que repara en un

problema significativo para la experiencia laboral de los teletrabajadores (Rodríguez y D'Errico, 2017).

Con respecto a Brasil, éste ha sido pionero en teletrabajo en Latinoamérica, pues desde el año 1997 se registra la incorporación de esta modalidad en las empresas del país, donde si bien la adopción de esta medida contribuyó con el desarrollo tecnológico y de innovación organizacional (Salino, 2017), la falta de experiencia en este sistema asociado a la cultura de estructuras rígidas, se presentaron como una barrera en la aceptación del trabajo a distancia. No obstante, Brasil ha logrado mantenerse como uno de los principales países de la región en materia de teletrabajo al establecer una plataforma tecnológica y de accesibilidad para ello; sin embargo, aún carece de suficientes normas regulatorias y de control que efectivicen esta modalidad (ITA-LAC, 2017).

En Uruguay, la participación en telecomunicaciones está por debajo del promedio en LATAM, lo que repercute en el desarrollo de las TIC's, de igual forma, posee una pobre infraestructura de comunicaciones. En este contexto, existe una significativa brecha en relación a la alfabetización digital que dificulta la aplicabilidad de la modalidad del teletrabajo en las empresas (Ventura, 2017).

Por su parte, Paraguay contempla en su legislación el trabajo a domicilio, pero no cuenta con una regulación específica para el teletrabajo, lo que supone un conflicto al momento de establecer las condiciones de trabajo (Lacavex, 2009). A raíz de la pandemia por COVID-19, las autoridades del país han contemplado el teletrabajo como parte de las medidas preventivas ante el riesgo de expansión de esta enfermedad, a través de un protocolo de aplicación de acuerdo a la resolución N° 181/2020 (Secretaría de la Función Pública de Paraguay, 2020).

Métodos recientes de implementación

La implementación más reciente del teletrabajo obedece a una situación emergente a nivel mundial que ha obligado a las organizaciones a incorporar esta modalidad de trabajo para continuar con sus operaciones. Bajo este marco, las metodologías efectivas para la implementación del teletrabajo en las empresas obedecen a cuestiones tecnológicas, pues esta modalidad de trabajo exige una organización y una fórmula específica que le permita ejecutar los proyectos empresariales de forma efectiva (Villalba, Villamizar, y Sánchez, 2017).

Llavina (2020) señala que las metodologías ágiles constituyen una oportunidad para proyectos flexibles, puesto que su fórmula es adaptativa de acuerdo a cada fase del proyecto y permite priorizar según los objetivos y necesidades. En este sentido, el enmarque estratégico resulta útil para esta modalidad, dado que se relaciona con la filosofía corporativa y los objetivos

de la empresa que busca implementar esta modalidad (Delgado, 2019), de tal forma que se puedan digitalizar los trámites, virtualización, videoconferencias, al igual que la incorporación de sistemas integrales, uso de firmas digitales, entre otros, que demuestren el compromiso y aprobación de la alta gerencia y los directores de las áreas en que se aplique el teletrabajo (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Costa Rica, 2018).

La adecuación de normas internas, el mapeo estructural que identifique la aplicabilidad del programa de teletrabajo (Silvia y Bonilla, 2018), el estilo de liderazgo y los esquemas de evaluación y control de resultados de teletrabajo, son componentes que forman parte de las metodologías de implementación de esta modalidad de trabajo (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Costa Rica, 2018). La implementación de un proyecto de teletrabajo exige esfuerzo de parte de la organización, mismo que debe extenderse hasta los empleados, puesto que éste implica una correcta y estratégica gestión de los recursos humanos y tecnológicos (Villafrade y Palacios, 2013).

La modalidad de teletrabajo, resulta ideal en sectores y/u organizaciones que poseen intensa elaboración de datos y deben garantizar la continuidad del servicio ofertado. Se ha implementado también como una alternativa para atender casos específicos, como el de las mujeres embarazadas, personas con discapacidad, entre otros, que pueden beneficiarse de las bondades de esta modalidad de trabajo y que representa para la empresa una solución para atender dichas eventualidades (Mayancela y Rivadeneira, 2019).

VARIABLES DE ANÁLISIS

El presente estudio aborda el teletrabajo como variable dependiente, de la que se desprenden elementos que componen esta modalidad de trabajo (las TIC's, la distancia y las metodologías de implementación) así como cada uno de los factores internos y externos que inciden en su efectividad (habilidades y competencias digitales, adecuación de cargos a la modalidad de teletrabajo, evaluación en base a resultados, etc.).

La variable independiente a considerar en esta investigación se relaciona con la adaptabilidad de los empleados y las medidas de contingencia relacionadas a esta modalidad de trabajo, producto de la pandemia de COVID-19.

Cada una de las variables y sus dimensiones se analizan de acuerdo a los objetivos de la investigación, con la finalidad de que cada indicador genere información relevante para el desarrollo del estudio.

Problemas de implementación

A partir de la contingencia sanitaria que se ha producido por el COVID-19, la Organización Internacional del Trabajo ha expresado su preocupación en relación con las medidas de implementación del teletrabajo como modalidad emergente que ha cobrado fuerza en esta crisis (Cañas, 2020). Sin embargo, en numerosos casos su aplicación ha sido improvisada, lo aparejan posibles vulneraciones a la seguridad y el trabajo saludable del empleado (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020). Por ello, este organismo exige reconocer algunas condiciones básicas para el teletrabajo relacionadas con la ergonomía contemplada por las normas internacionales del trabajo, puesto que las personas han debido ajustarse a esta modalidad y muchas de ellas carecen de equipos (*hardware* y *software*) y espacios idóneos para el adecuado desempeño de la modalidad laboral a distancia (Organización Internacional del Trabajo, 2020).

Al mismo tiempo, existe un problema derivado de la falta de planificación tecnológica producto de la emergencia sanitaria, por lo que las plataformas y sistemas con las que contaban las empresas resultaron insuficientes para cubrir la demanda de información y canales de comunicación necesarios para el cumplimiento de los proyectos y objetivos de las empresas. En consecuencia, las organizaciones han tenido que invertir súbitamente en la ampliación de los servicios de información, digitalización, creación de nuevos canales de comunicación digital y telefónica, virtualización, alfabetización digital, entre otros recursos tecnológicos y de información que respondan a las necesidades de este proceso transformador, en donde el teletrabajo ha asumido un papel protagónico en el área de talento humano (Acosta, 2020).

En este aspecto, la falta de equipos para que los clientes internos puedan dar cumplimiento a las funciones profesionales de cada cargo, se ha vislumbrado como una barrera más para la aplicación y desarrollo de esta modalidad, lo que ha conllevado a que las autoridades locales e internacionales exijan a las empresas que proporcionen a los teletrabajadores el equipamiento necesario para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (MC Mutual, 2020).

Al ser una modalidad que se ha implementado de forma imprevista, las empresas se enfrentan a un problema de seguridad informática y de datos, pues en muchos casos, sus sistemas de protección digital no cuentan con las seguridades requeridas para el manejo de datos confidenciales (Dahik, 2020).

Planteamiento del problema

El teletrabajo es una modalidad que ha ganado espacio a medida que los estudios de recursos humanos y las investigaciones en el marco organizacional señalan que la incorporación de las TIC's en las organizaciones exige la ruptura de paradigmas tradicionales de gestión empresarial y fomenta una organización orientada a los resultados, a la formación continua, a la flexibilización que demande la dinámica social y la aceptación de nuevas relaciones laborales, entendiendo, que más allá de la presencia física del empleado, se requiere un conjunto de valores, competencias y habilidades personales, técnicas y profesionales que garanticen el efectivo desempeño de cada uno de ellos (Martin, 2018).

Ecuador cuenta con una legislación y normativa que regula las diferentes relaciones laborales, entre ellas el teletrabajo (Ministerio de Trabajo Ecuador, 2020), misma que se encuentra dentro del Código de Trabajo y además posee normas técnicas para su regulación (Ministerio de Trabajo Ecuador, 2016). Sin embargo, se considera que este método de organización laboral tiene aún vacíos que se deben considerar y solucionar desde el cuerpo legislativo (Vélez Zambrano, 2020). Si bien la modalidad de teletrabajo es una alternativa organizacional, esta se ha implementado de manera discreta hasta el presente año en el Ecuador (Dahik, 2020). No obstante, a partir de la pandemia derivada del COVID-19 a principios del año 2020, se ha marcado un punto de inflexión en el trabajo en el país, ya que se ha incrementado significativamente la implementación de la modalidad a distancia como una alternativa para garantizar la continuidad de las operaciones en las organizaciones y la prevención y cuidado de la población (Acosta, 2020).

La Universidad del Azuay, con el fin de salvaguardar la salud de todos sus *stakeholders*, ha ajustado a algunos puestos de trabajo a la modalidad de teletrabajo, mismos que se han adaptado de acuerdo a las características de sus funciones. Sin embargo, es preciso indagar sobre este proceso de adaptación, a fin de conocer y comprender desde la perspectiva del talento humano, la realidad de esta situación en este momento histórico. En virtud de ello, surgen las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los cargos que mejor se adaptaron a esta modalidad?
- ¿Cuál es el impacto del teletrabajo en los empleados que trabajan en esta modalidad?
- ¿Cuál es la percepción de los trabajadores respecto al teletrabajo y en qué medida se corresponden con las variables necesarias para trabajar en esta modalidad, según diversos autores?

Objetivos de investigación

Objetivo general

Determinar los cargos que se adaptaron de mejor manera al teletrabajo, según las medidas tomadas durante la pandemia del COVID-19.

Objetivos específicos

- Realizar un análisis de cargos, según variables que influyen en el 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

Materiales y métodos

1.1 Metodología

El presente trabajo responde a una investigación descriptiva con enfoque cuantitativo, a razón de que se describirá, analizará e interpretará la realidad del evento de estudio, la cual se guía a través de las preguntas de investigación formuladas previamente a través de una encuesta; de corte transversal porque los datos se recolectan en un momento y tiempo específico, durante la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19.

1.2 Descripción de la población

La unidad de análisis de este trabajo fue la Universidad del Azuay (UDA), cuya sede está ubicada en la Av. 24 de Mayo 777 y Hernán Malo de la parroquia urbana Huayna-Cápac, en la ciudad de Cuenca, Ecuador.

La Universidad del Azuay se bosqueja como una entidad promotora del conocimiento, la razón y el corazón, comprometida con cada uno de sus colaboradores. Actualmente la Universidad del Azuay cuenta con un personal administrativo comprendido por 272 funcionarios, no obstante producto de la pandemia por COVID-19, las actividades laborales se vieron abruptamente suspendidas; durante la emergencia sanitaria fueron 28 funcionarios quienes debieron ajustar súbitamente su trabajo de manera presencial a la modalidad de teletrabajo.

1.3 Diseño muestral

Para la selección de la muestra, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se utiliza esta técnica de muestreo para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado.

Se seleccionó a los participantes a partir de la base de datos de personal administrativo de la Universidad del Azuay (modalidad teletrabajo). Cabe mencionar, que los sujetos fueron agrupados de acuerdo a su cargo actual, (ver Tabla 1).

Criterios de inclusión: la encuesta fue aplicada al personal administrativo de la Universidad del Azuay que optó por la modalidad de teletrabajo durante la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19.

Criterios de exclusión: el personal de la Universidad del Azuay que no perteneciera a la categoría de administrativo y no mantuviera una modalidad de teletrabajo.

Finalmente, se obtiene un tamaño muestral de $n = 25$ sujetos.

Tabla 1 Agrupación de los cargos participantes

Cargo	Número de integrantes
Administración de TICs	5
Planeamiento	5
Comunicación	5
Auxiliar de secretaría	5
Actividad legal	5
Total participantes	25

Fuente: Elaboración propia

1.4 Instrumentos

Se utilizaron dos instrumentos para abordar los objetivos de esta investigación, siendo estos:

a) Matriz de Cargos: la cual tuvo como finalidad indagar, a través de preguntas cerradas, los rasgos vinculados a los diferentes cargos, en relación a cinco dimensiones: comunicación, toma de decisiones, relaciones, supervisión y naturaleza de las tareas, y

b) Encuesta Online Estructurada; cuyo fin fue identificar percepciones y actitudes de los trabajadores frente a la modalidad de teletrabajo y su adaptación ante este.

En el Anexo A y B, respectivamente, se encuentran los instrumentos mencionados.

1.5 Procedimiento

La presente investigación se desarrolló cumpliendo los siguientes pasos:

- 1) Solicitar la autorización para realizar el estudio de investigación: Análisis de la Adaptación de los Trabajadores Administrativos de la Universidad del Azuay a la modalidad de Teletrabajo durante la Emergencia Sanitaria por la Pandemia del COVID-19. Para otorgar la autorización la entidad requirió la presentación de:
 - Protocolo de Aprobación del tema de trabajo de graduación.
 - Consentimiento informado para realizar la investigación, con el propósito de estudio, responsables y contactos.

- Temas abordados en la encuesta con el personal.
- 2) Se solicitó de forma verbal el consentimiento a los participantes de la investigación.
 - 3) Aplicación de la encuesta *online* al personal administrativo a través de Google Forms.
 - 4) Procesamiento de datos con el software MS Excel para la identificación del impacto percibido sobre el teletrabajo en el público interno (personal administrativo) de la UDA.
 - 5) Presentación de los resultados por medio de textos, tablas y gráficas estadísticas.

Capítulo 2

Resultados

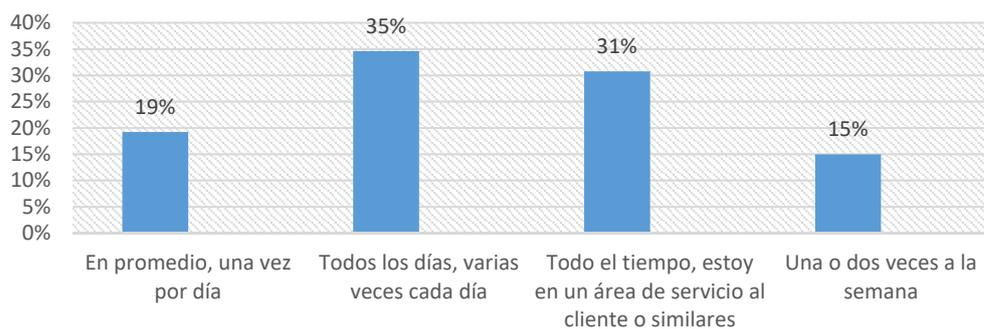
A continuación, se presentan los resultados de esta investigación que develan el impacto del teletrabajo en el personal administrativo de la Universidad del Azuay. Se inicia con la presentación de los resultados de la matriz de cargos por cada cargo analizado, posteriormente se termina con los resultados de la encuesta *online*.

2.1 Hallazgos Matriz de Cargos

La matriz de cargos permitió identificar cinco aspectos claves en el desarrollo y desempeño de los trabajadores con su propio trabajo, así como su relación con terceros, siendo estos: comunicación, relación, decisiones, supervisión, naturaleza de las tareas.

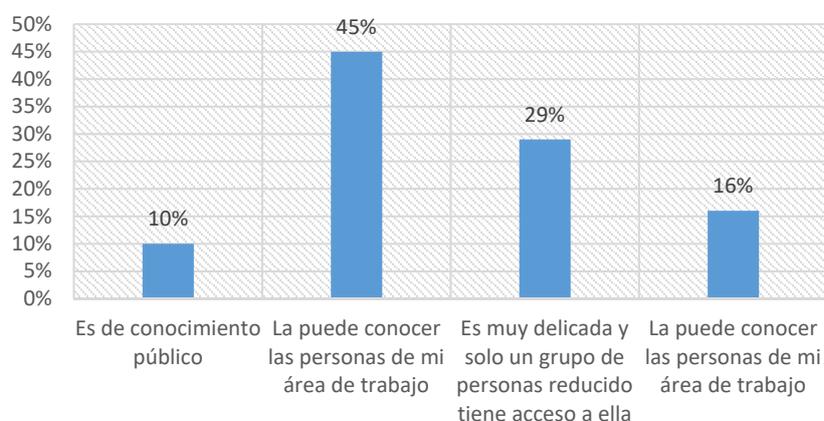
2.1.1 Dimensión comunicación

Figura 1 Necesidad de comunicación



Fuente: Elaboración propia

En esta dimensión se pudo identificar que el 35% de los cargos se caracterizan por requerir de un flujo de información continuo, usualmente de una vez por día, ver Figura 1.

Figura 2 Nivel de información

Fuente: Elaboración propia

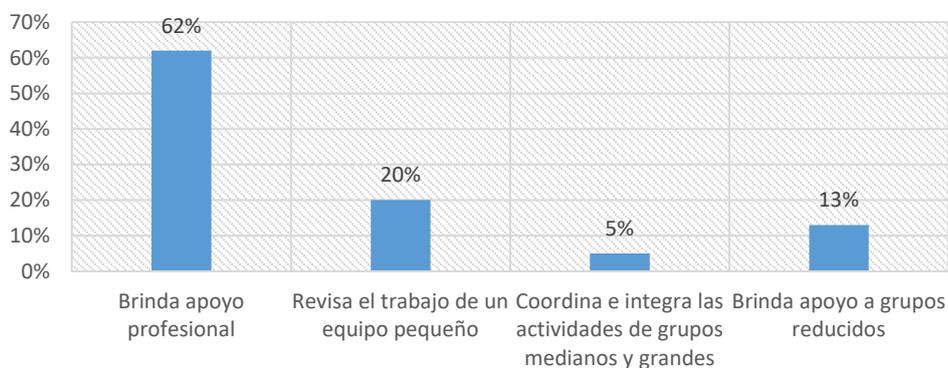
El 45% de ellos señaló que la información que manejan puede ser únicamente conocida por su equipo de trabajo directo y superiores, ver Figura 2.

2.1.2 Dimensión relación

Figura 3 Nivel de relación con otros puestos (reuniones)

Fuente: Elaboración propia

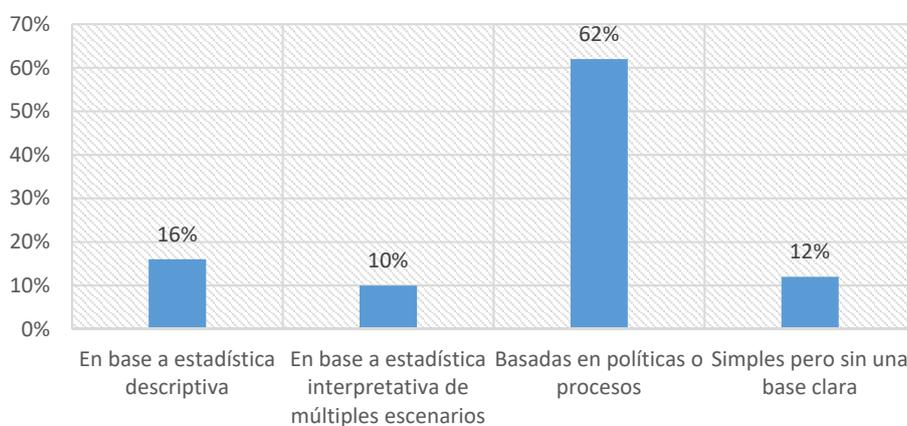
En lo que se refiere al vínculo con otros miembros de la institución, el 35% de los empleados indicaron que les resulta necesario mantener reuniones con otros puestos de trabajo en promedio de 2 veces al mes, ver Figura 3.

Figura 4 Alcance de la relación

Fuente: Elaboración propia

Así también, el 62% de los participantes en la investigación, indicó que cuando se deben vincular con compañeros y supervisores directos su rol se caracteriza por brindar apoyo profesional, ver Figura 4.

2.1.3 Dimensión decisiones

Figura 5 Nivel de toma de decisiones

Fuente: Elaboración propia

En la figura 5 se destaca que el 62% de los participantes en la investigación toma las decisiones correspondientes a su cargo en base a políticas y procesos ya establecidos por la institución.

2.1.4 Dimensión supervisión

Figura 6 Número de personas a su cargo

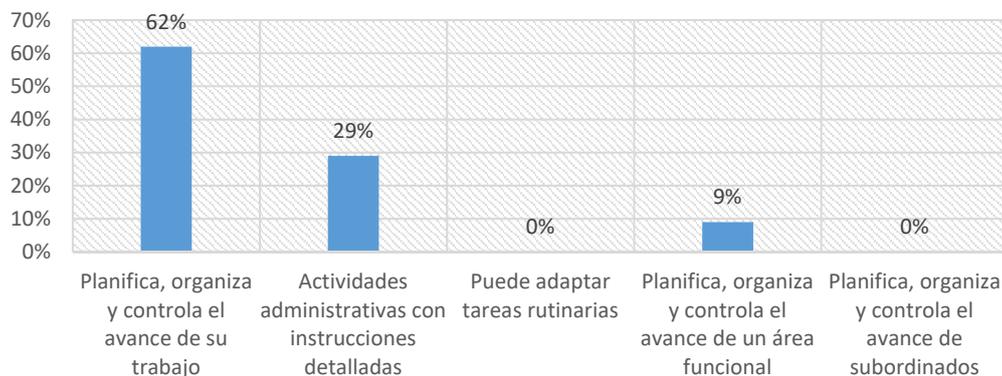


Fuente: Elaboración propia

El 50% de los cargos no supervisa la labor de otros, únicamente la suya. Mientras que la otra mitad supervisa el trabajo de grupos pequeños entre 1 a 7 personas, ver Figura 6.

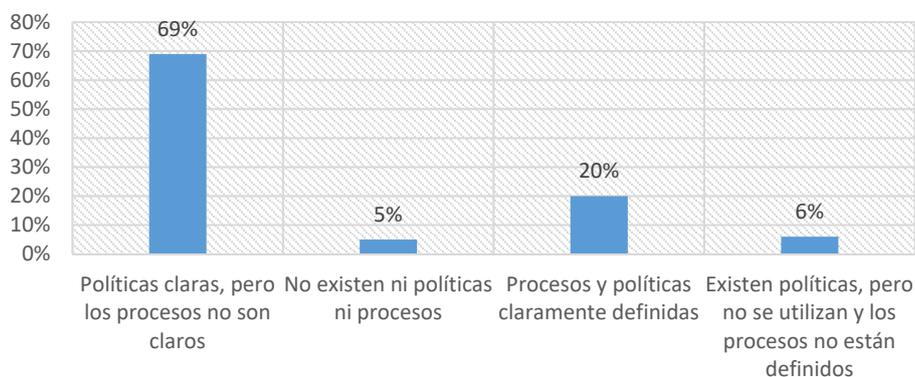
2.1.5 Dimensión naturaleza de las tareas

Figura 7 Nivel de complejidad de las tareas



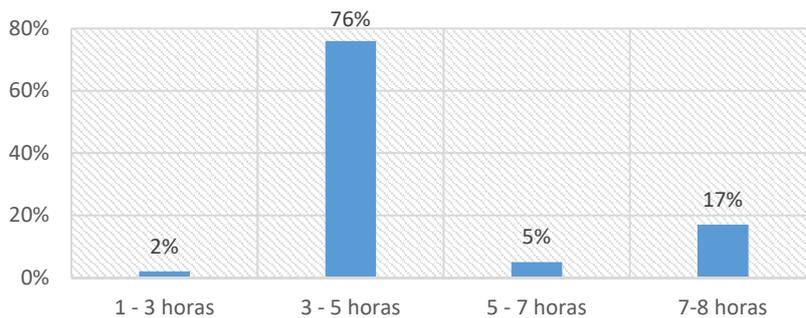
Fuente: Elaboración propia

Para el 62% de los participantes en la investigación, la naturaleza de sus tareas durante el confinamiento por la COVID-19 se relaciona a planificación, gestión y control de sus propias actividades laborales, ver Figura 7.

Figura 8 Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la estructura de los procedimientos de estos cargos, el 69% de los participantes indicó que, si bien existen políticas claras y definidas, los procedimientos no lo son, ver Figura 8.

Figura 9 Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, el 76% de los participantes indicó que el tiempo que dedican a la realización de actividades operativas oscila entre 3 a 5 horas diarias, ver Figura 9.

Figura 10 Nivel de preparación requerida para el cargo

Fuente: Elaboración propia

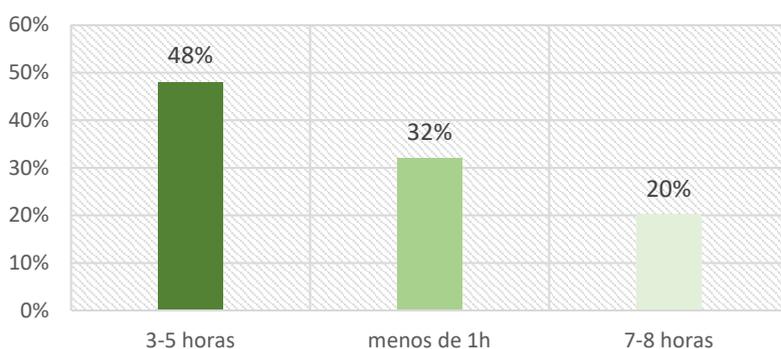
El 80% de los empleados respondieron que el nivel mínimo requerido para desempeñar sus puestos de trabajo, necesita de un nivel superior (universidad), ver Figura 10.

2.2 Hallazgos Encuesta

En esta sección se encontrarán las preguntas numeradas en orden de aparición en la encuesta, su análisis es descriptivo y se acompaña con gráficos de barras para una mejor comprensión del tema.

2.2.1 Análisis de cargo

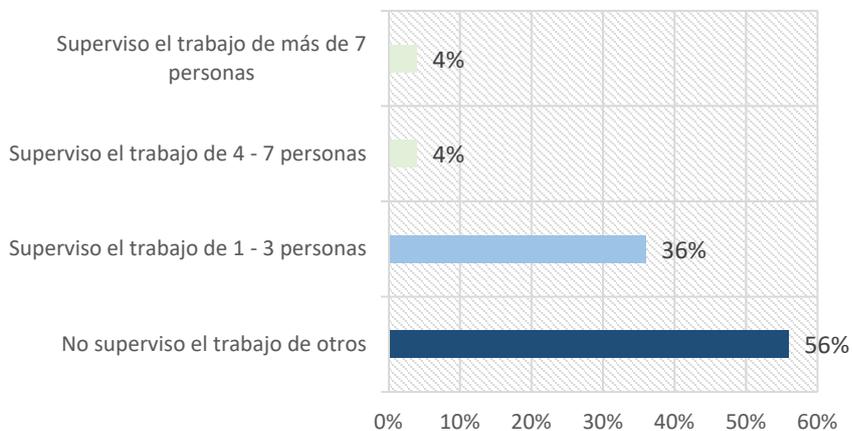
- 1) Como en todo cargo, en el mío hay tareas operativas (como hacer llamadas telefónicas, enviar correos, etc.) En promedio estas actividades me toman cada día:

Figura 11 Tiempo diario dedicado a tareas operativas

Fuente: Elaboración propia

Se destaca que el 48% de los encuestados dedica entre tres a cinco horas de su horario laboral a la realización de llamadas telefónicas, envío de correos, etc., ver Figura 11.

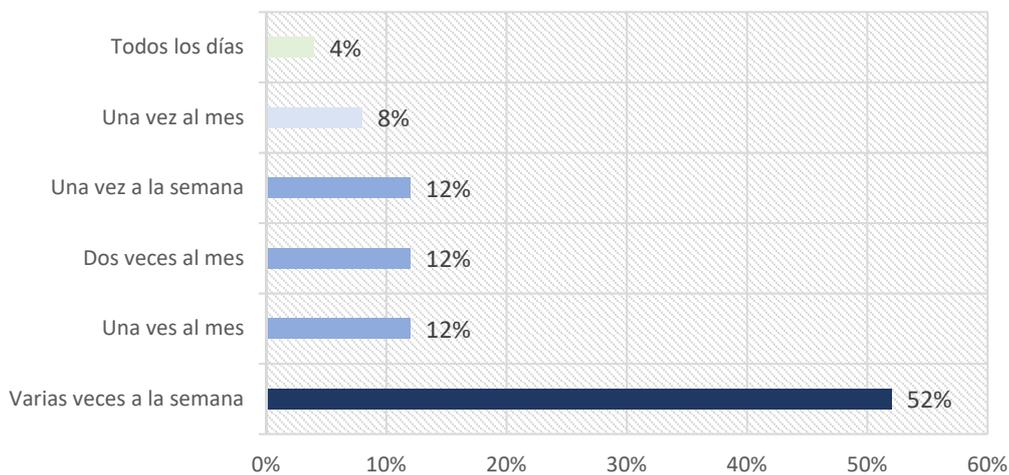
2) En mi cargo

Figura 12 *Personal a cargo*

Fuente: Elaboración propia

Los cargos analizados, responden en su gran mayoría (56%), como se indica en la Figura 12, que no tienen a nadie bajo su cargo. Sin embargo, un 36% del personal indica que supervisa la labor de 1 a 3 personas.

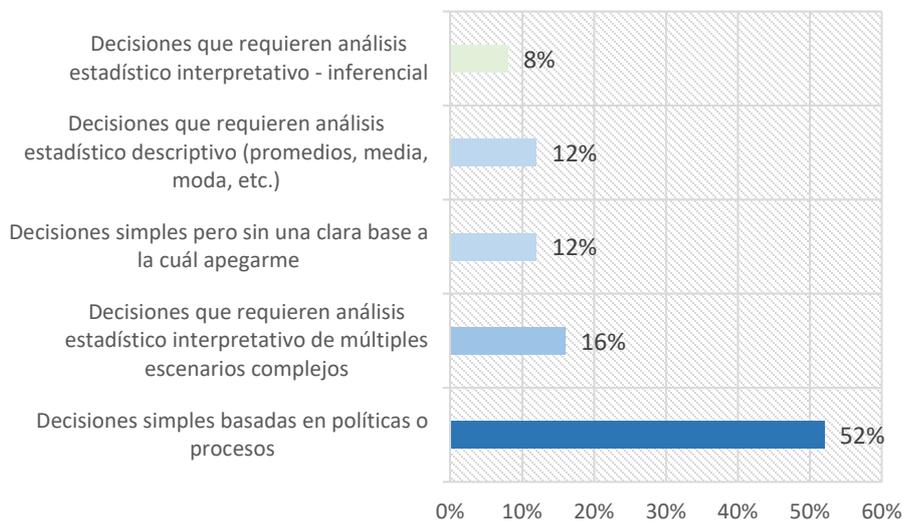
3) En promedio, en mi cargo asisto a reuniones

Figura 13 *Periodicidad de reuniones*

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 13, se enfatiza que, a nivel general del personal participante, poco más de la mitad mantiene a lo largo de la semana más de una reunión entre sus actividades laborales.

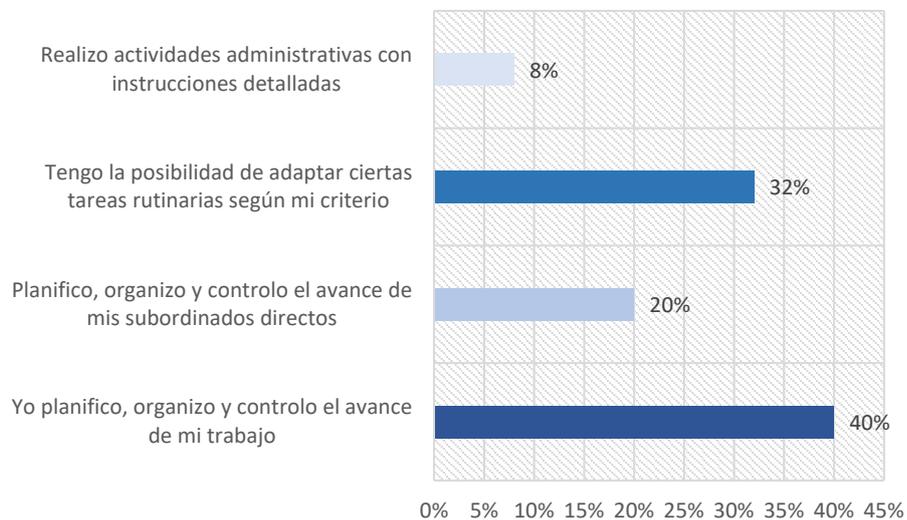
4) En mi cargo debo tomar

Figura 14 *Tipos de decisiones del personal*

Fuente: Elaboración propia

El 52% de los trabajadores en su diaria labor toman decisiones sencillas, enmarcadas en el seguimiento de directrices y/o procesos que aportan al desarrollo de sus actividades, ver Figura 14.

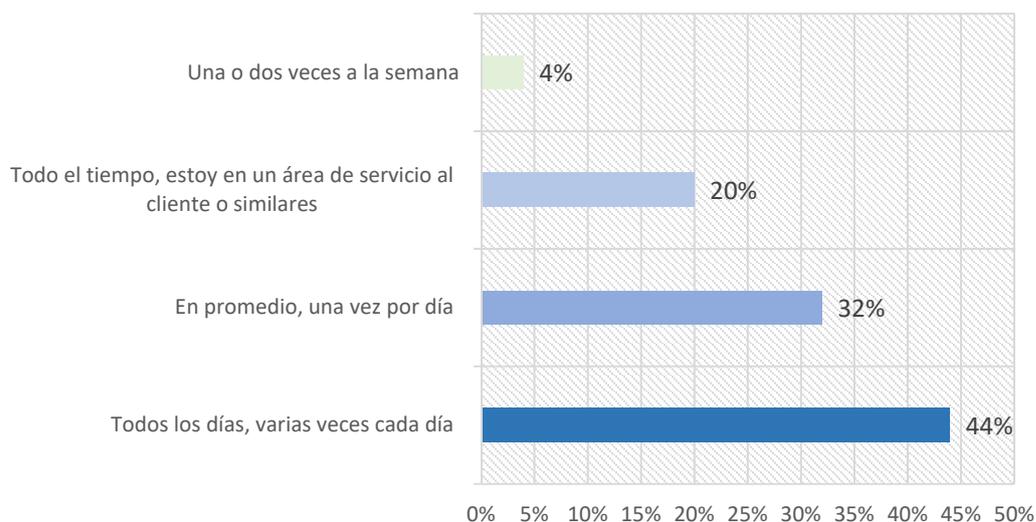
5) En mi puesto de trabajo

Figura 15 *Actividades del personal*

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 15, los empleados desempeñan un rol de autonomía sobre sus actividades laborales diarias, el 40% de ellos planean, ejecutan y controlan su propio desempeño.

6) Mi trabajo requiere contactarme con otras personas

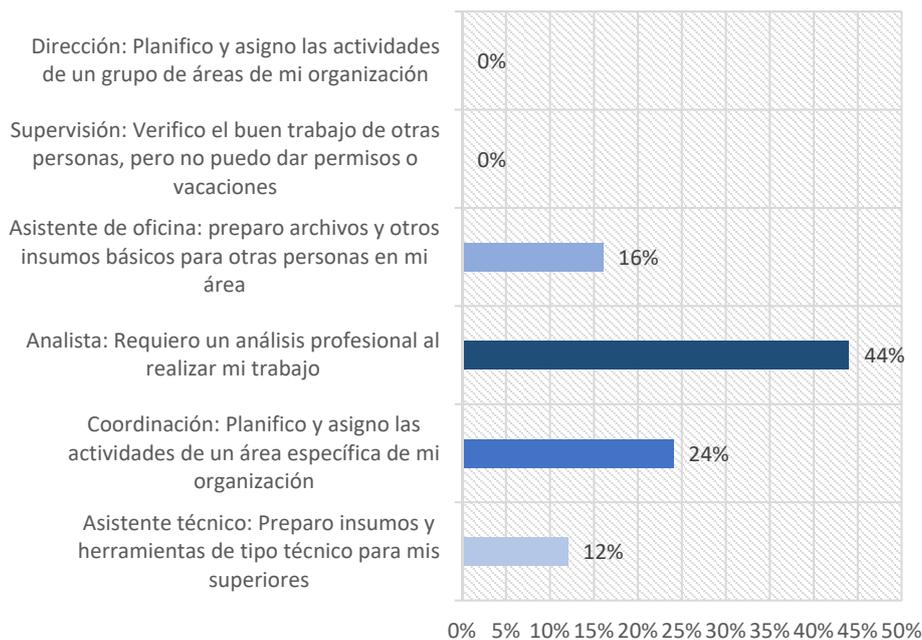
Figura 16 *Necesidad de comunicación*

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia en la Figura 16, que el 44% de los sujetos necesitan de un flujo constante de información, de manera que todos los días estos se encuentran interactuando con otras personas y compañeros de trabajo.

7) Funciones a desempeñar

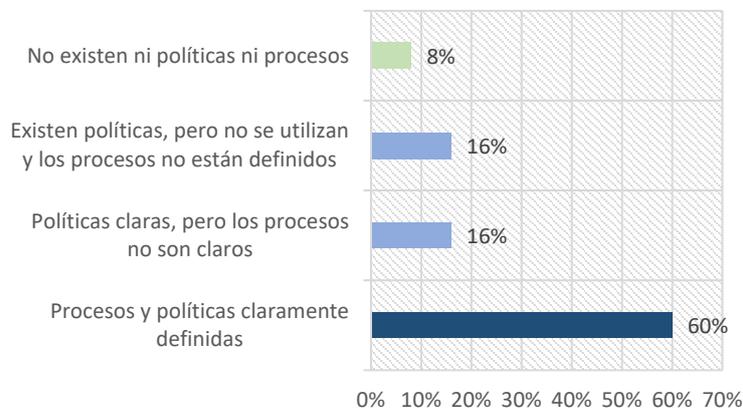
Figura 17 *Funciones*



Fuente: Elaboración propia

El 44% de los participantes señalaron que para la ejecución de sus actividades laborales realizan análisis de índole profesional. Por otra parte, el 24% de ellos lleva a cabo tareas de planificación y gestión para determinados departamentos de la organización, ver Figura 17.

8) Directrices para el cargo

Figura 18 Políticas y procesos del cargo

Fuente: Elaboración propia

Se halla como dato relevante que el 60% de los encuestados considera que las políticas y procesos para desarrollar sus funciones están claramente definidas, ver Figura 18.

9) Para realizar bien mi trabajo

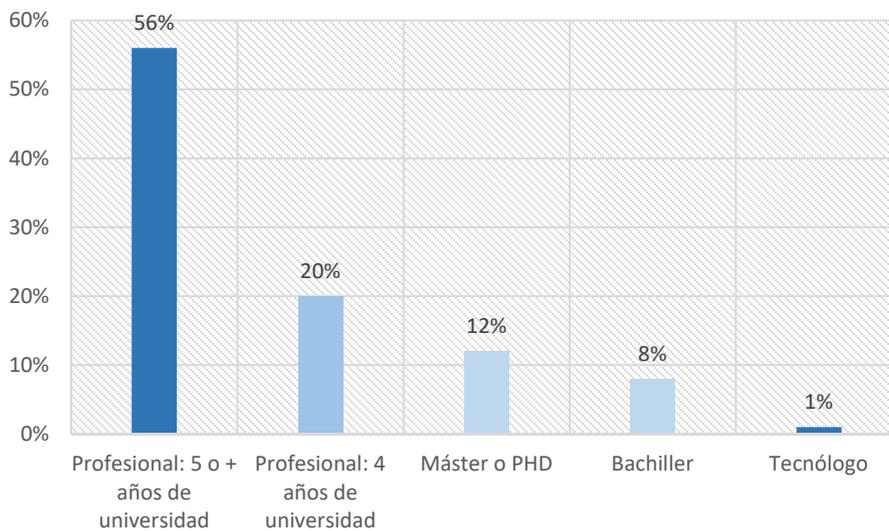
Figura 19 Vinculación del cargo con terceros

Fuente: Elaboración propia

La mayor parte de los encuestados, exactamente el 44% de ellos, destaca que parte del desempeño de su cargo se ve involucrado en apoyar de forma profesional a compañeros en su área de trabajo, ver Figura 19.

10) Para realizar bien mi trabajo hace falta ser

Figura 20 Nivel de estudios requeridos para el cargo

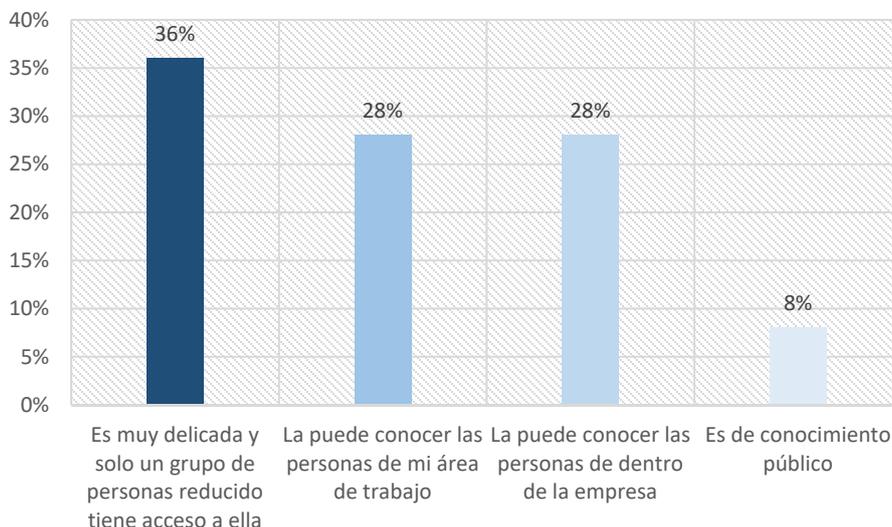


Fuente: Elaboración propia

Para el desarrollo correcto de los cargos encuestados, se señala la importancia de contar con un alto nivel de preparación académica, así el 56% indica que se debe tener un tercer nivel de estudios (universitario), ver Figura 20.

11) La información que manejo en mi cargo

Figura 21 Tipo de información manejada



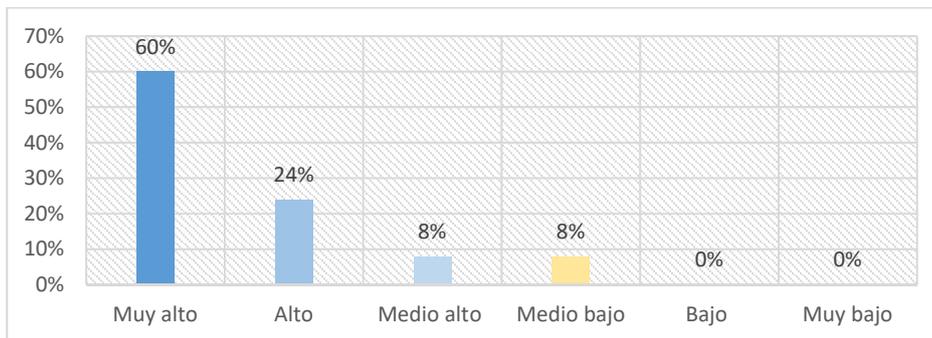
Fuente: Elaboración propia

El 36% de los cargos analizados tratan en su labor con un tipo de información con cierto grado de confidencialidad, la cual es conocida y divulgada a grupos selectos de la Institución, ver Figura 21.

2.2.2 Impacto en las actividades

12) Califique como considera que estuvieron los siguientes aspectos durante el tiempo que realizó teletrabajo.

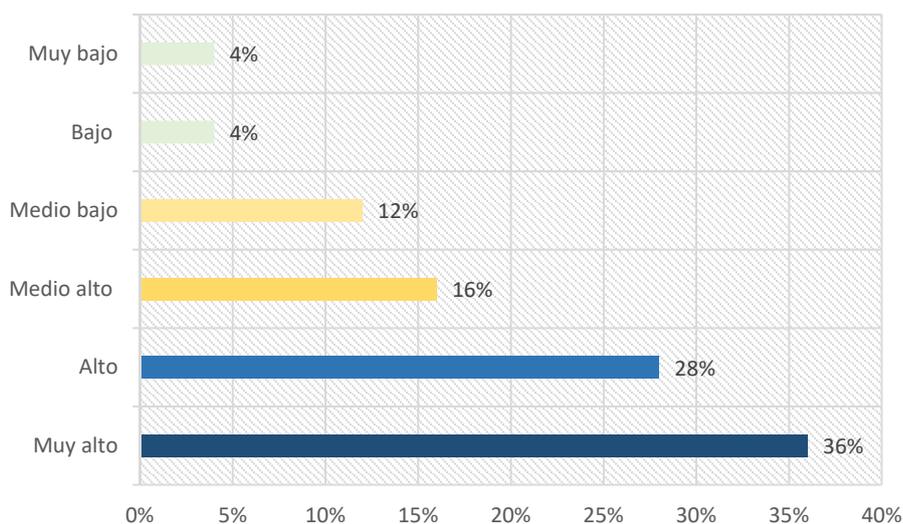
Figura 22 Nivel de adaptación al teletrabajo



Fuente: Elaboración propia

La Figura 22 destaca que el 60% de los encuestados considera que su adaptación ante la modalidad de teletrabajo fue muy alta.

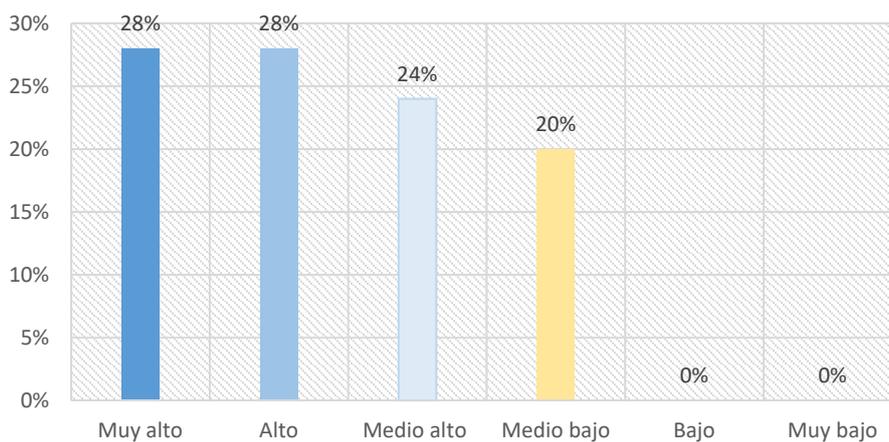
Figura 23 Nivel de motivación



Fuente: Elaboración propia

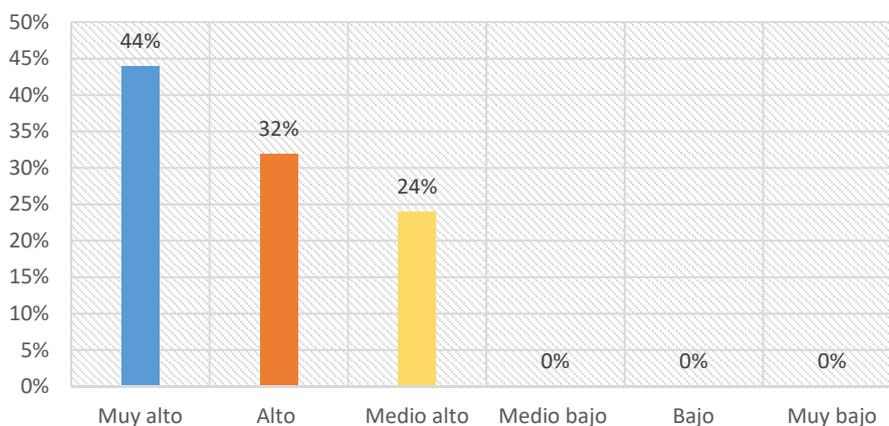
El 80% de los participantes indicó haberse sentido motivado para desempeñar su trabajo, bajo la modalidad de teletrabajo, como se observa en la Figura 23.

Figura 24 Nivel de satisfacción



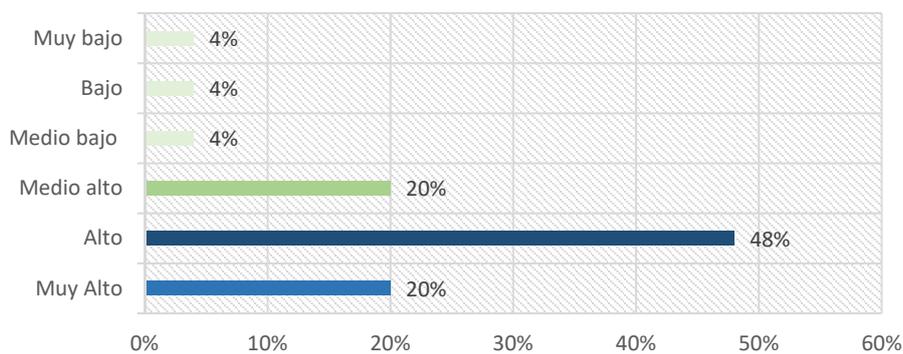
Fuente: Elaboración propia

La Figura 24 revela que el 80% de los trabajadores se sintieron satisfechos de laborar bajo la modalidad de teletrabajo durante la emergencia sanitaria.

Figura 25 Capacidad de planificación

Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados considera haber tenido una idónea capacidad de planificar sus tareas laborales, ver Figura 25.

Figura 26 Capacidad de concentración

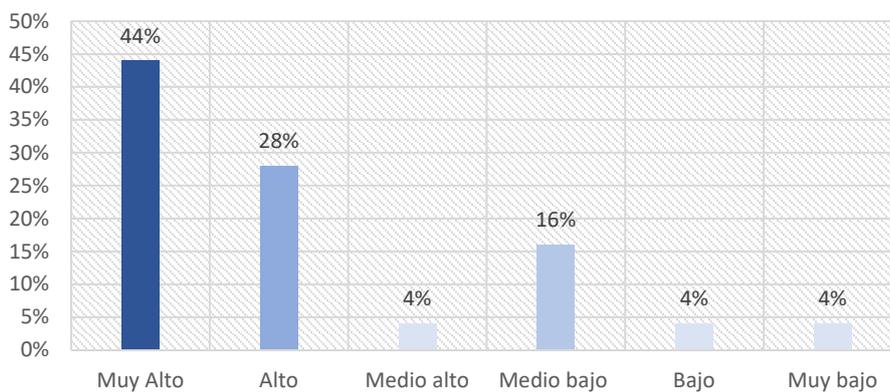
Fuente: Elaboración propia

El 88% de los encuestados indica haber tenido una alta capacidad de concentrarse en sus actividades laborales en la modalidad de teletrabajo, ver Figura 26.

Figura 27 Capacidad para no depender de documentos físicos

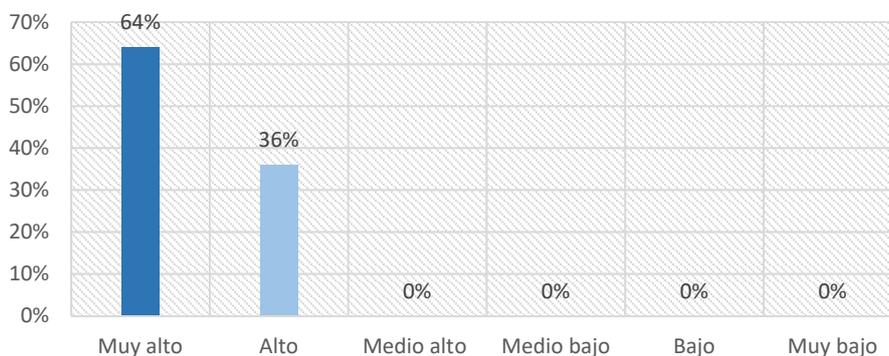
Fuente: Elaboración propia

La capacidad de los trabajadores para desarrollar su labor sin la necesidad de documentos físicos se destacó como muy alta, lo que se refleja en un 92% en la Figura 27.

Figura 28 Cumplimiento horas laborables

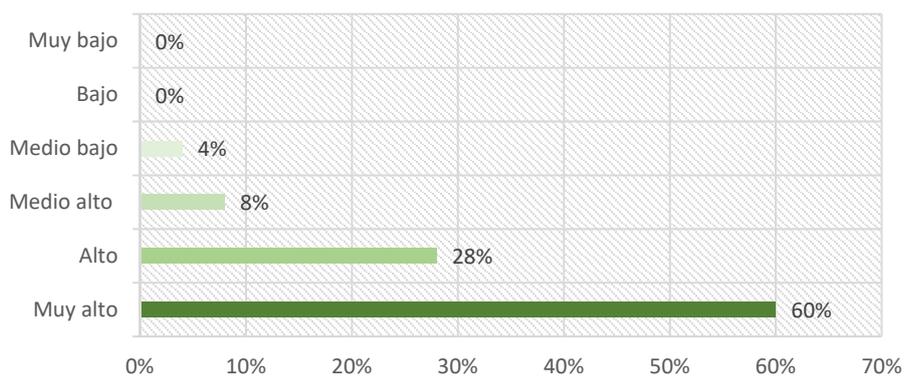
Fuente: Elaboración propia

La Figura 28, destaca que el 76% de los participantes considera que cumplió satisfactoriamente sus horas laborables en la modalidad de teletrabajo.

Figura 29 *Cumplimiento objetivos cargo*

Fuente: Elaboración propia

En lo que, al cumplimiento de los objetivos de cada cargo, el 100% de los trabajadores señalaron haber tenido un rendimiento alto o muy alto, ver Figura 29.

Figura 30 *Capacidad para realizar tareas de forma virtual*

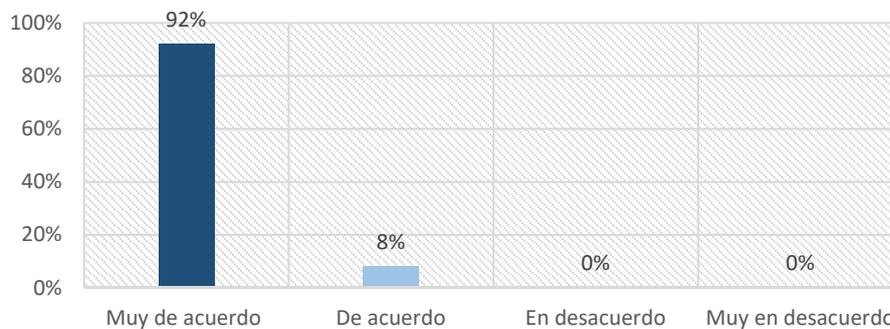
Fuente: Elaboración propia

La capacidad del personal encuestado se enmarca en una muy alta habilidad para llevar a cabo correctamente actividades de forma virtual, según lo expresa el 96% de los participantes en la investigación, ver Figura 30.

2.2.3 Factores personales

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

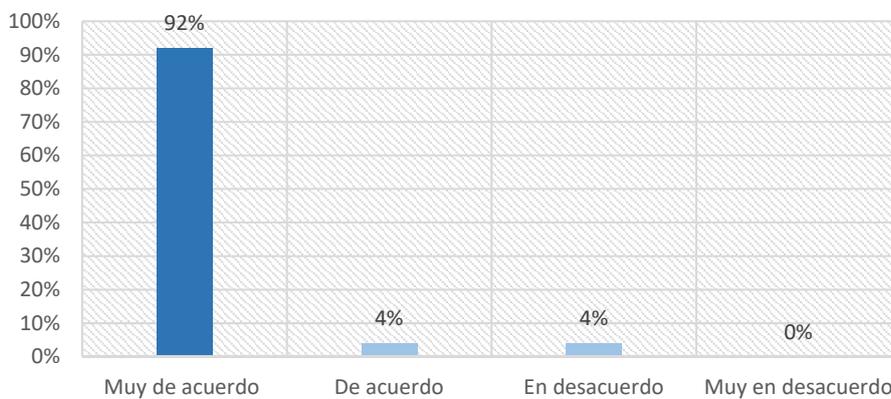
Figura 31 *Me gusta trabajar en esta Institución*



Fuente: Elaboración propia

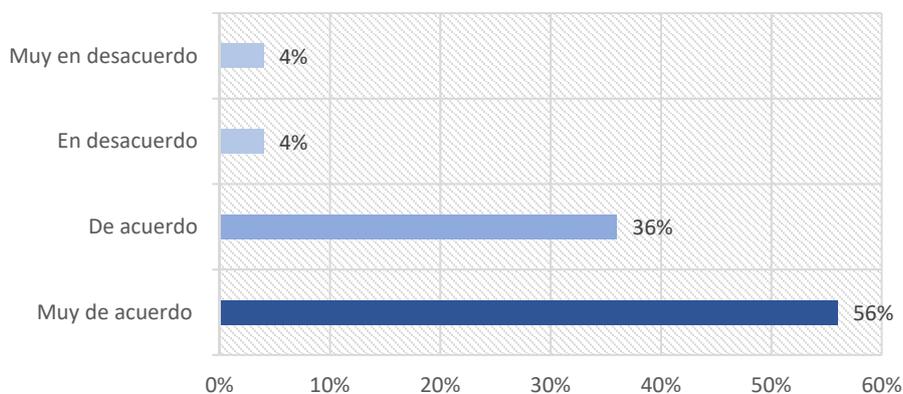
El 100% de los encuestados gusta de trabajar en la Universidad del Azuay, como se observa en la Figura 31.

Figura 32 *Tengo orgullo de pertenecer a esta Institución*



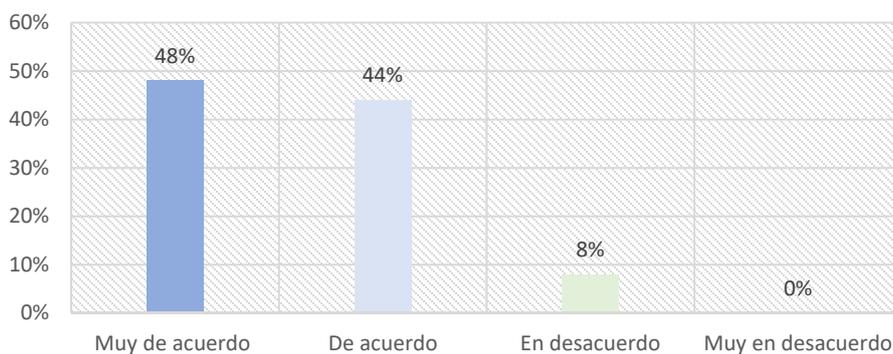
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 32, se indica que el 96% de los trabajadores siente orgullo por ser parte de la institución.

Figura 33 *Personas con las que trabajo entienden mis explicaciones*

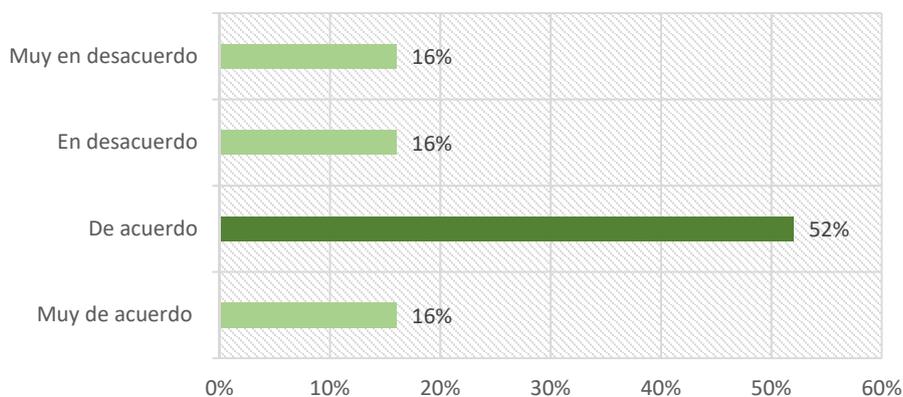
Fuente: Elaboración propia

El 92% del personal encuestado expresa que sus compañeros de trabajo comprenden con facilidad sus indicaciones, ver Figura 33.

Figura 34 *Tengo facilidad de palabra*

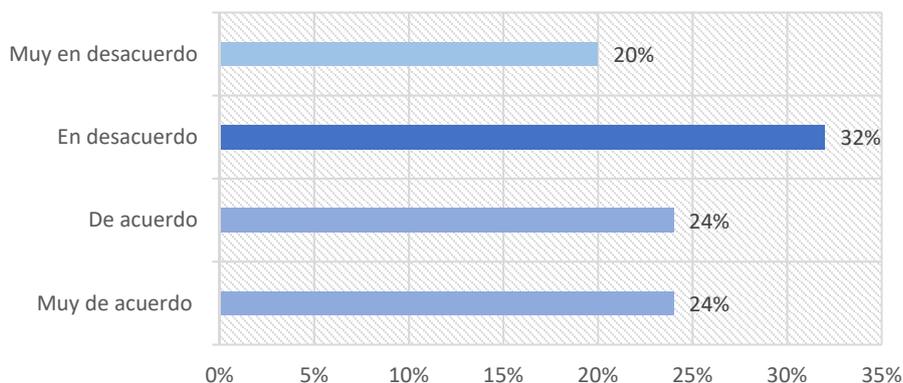
Fuente: Elaboración propia

El 92% de los encuestados posee buenas competencias de comunicación, ver Figura 34.

Figura 35 *Las noticias sobre el COVID-19 afectan mi estado de ánimo*

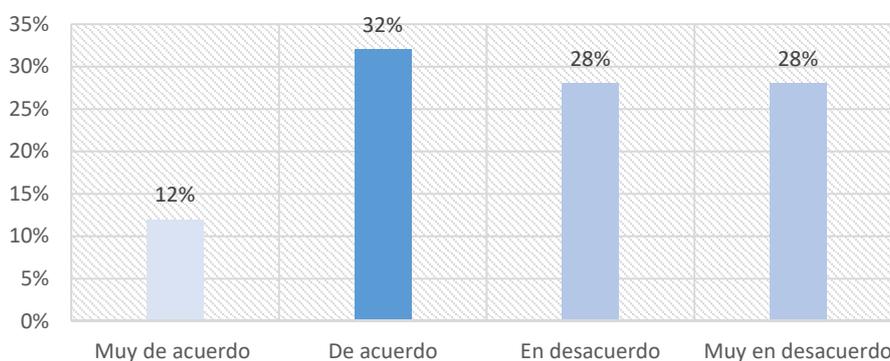
Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la Figura 35, el 68% de los trabajadores percibió una afección en su estado de ánimo a causa de las noticias vinculadas al COVID.19.

Figura 36 *No sufro de estrés o ansiedad*

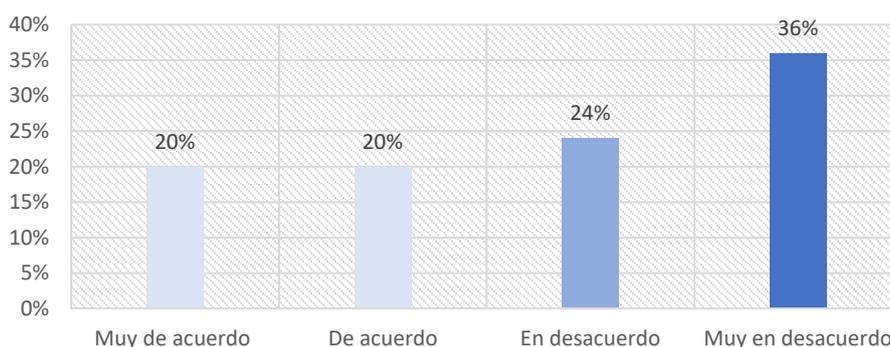
Fuente: Elaboración propia

El 48% de los participantes expone estar de acuerdo con la afirmación que se presenta en la Figura 36. Sin embargo, existe una tasa de participantes considerable que se encuentra en desacuerdo (52%), es decir, que si se encuentran sufriendo de estrés o ansiedad por la pandemia.

Figura 37 *Antes del teletrabajo mi productividad era mayor*

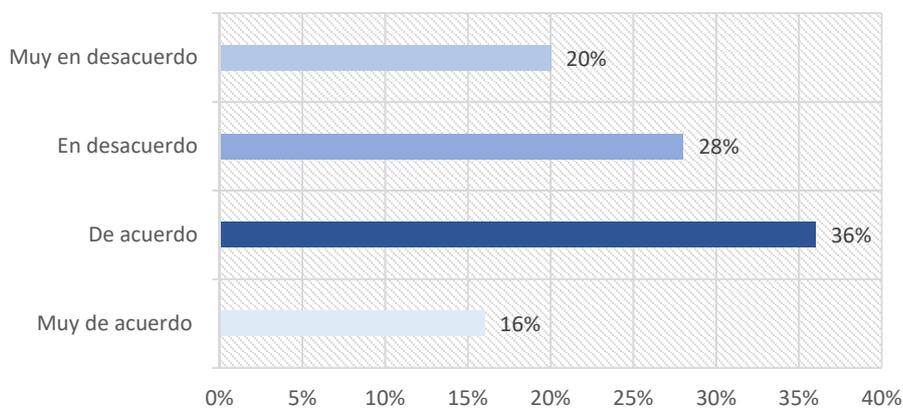
Fuente: Elaboración propia

El 56% de los encuestados indica que previo a la modalidad de teletrabajo su rendimiento en términos de productividad era mayor, mientras que el 44% percibió que su productividad ha sido mayor durante la modalidad de teletrabajo, ver Figura 37.

Figura 38 *Antes del teletrabajo tenía más iniciativa para solucionar problemas*

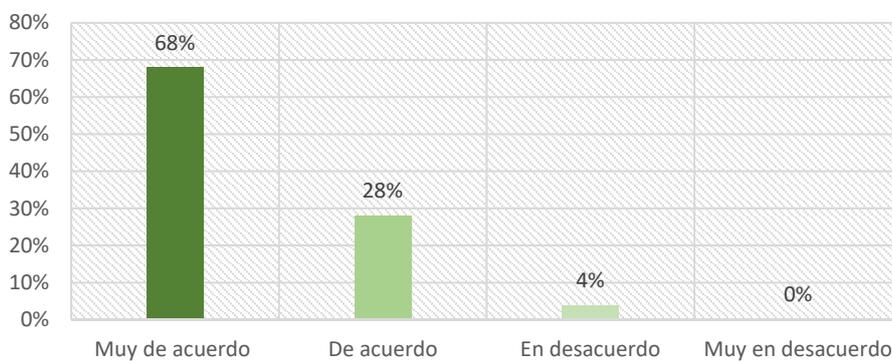
Fuente: Elaboración propia

El 60% de los trabajadores expresa no estar de acuerdo con la afirmación presentada en la Figura 38, por lo que se indica que ellos consideran que su capacidad para proponer soluciones no se vio afectada por el cambio de modalidad de trabajo.

Figura 39 Antes del teletrabajo solía trabajar horas extras

Fuente: Elaboración propia

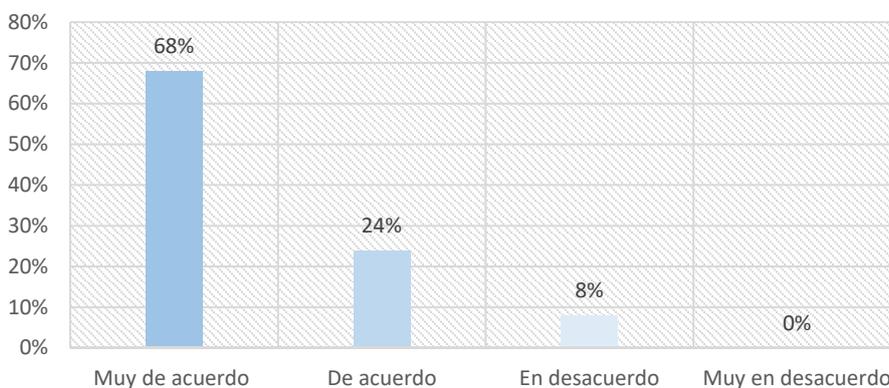
En la Figura 39, se destaca que el 52% del personal participante, en su modalidad de trabajo anterior realizaba en ocasiones horas extras.

Figura 40 Considero que la calidad de los procesos puede mejorar continuamente

Fuente: Elaboración propia

El 96% de los encuestados cree que la mejora continua en los procesos para el alcance de la calidad es posible, ver Figura 40.

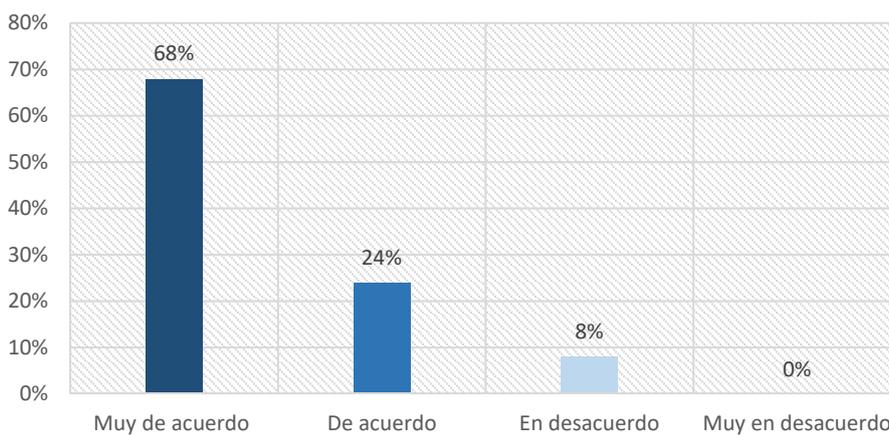
Figura 41 *En general, me gusta trabajar en mi cargo*



Fuente: Elaboración propia

El 92% de los trabajadores encuestados opinaron que gustan de su cargo, ver Figura 41.

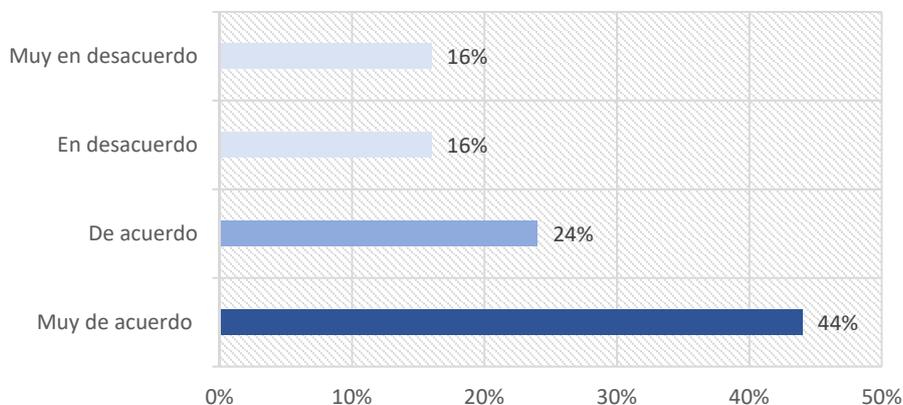
Figura 42 *Las actividades de mi cargo son motivantes*



Fuente: Elaboración propia

El 92% de los encuestados afirma estar de acuerdo en que sus actividades laborales son motivantes, ver Figura 42.

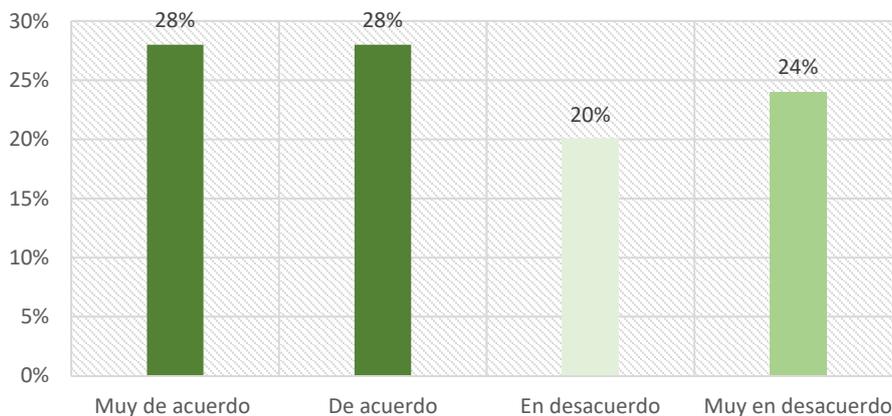
Figura 43 *Mi empresa adquirió tecnología (hardware y software) para que realicemos teletrabajo*



Fuente: Elaboración propia

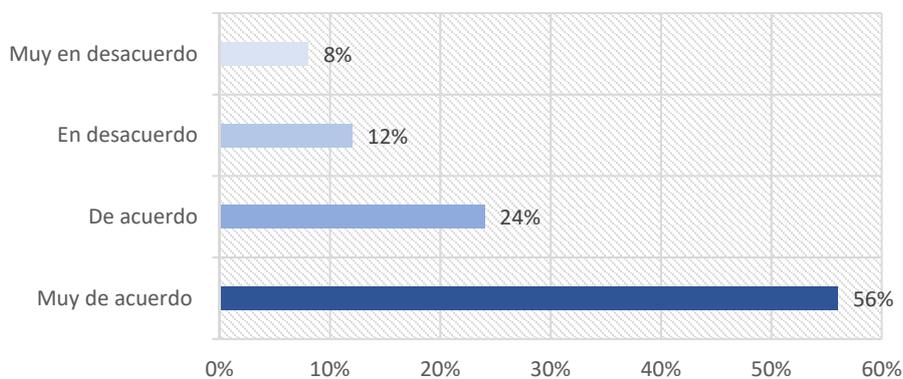
El 68% de los participantes afirma que la institución adquirió tecnología para la ejecución del teletrabajo, ver Figura 43.

Figura 44 *Mi empresa estructuró políticas y procedimientos claros para el teletrabajo*



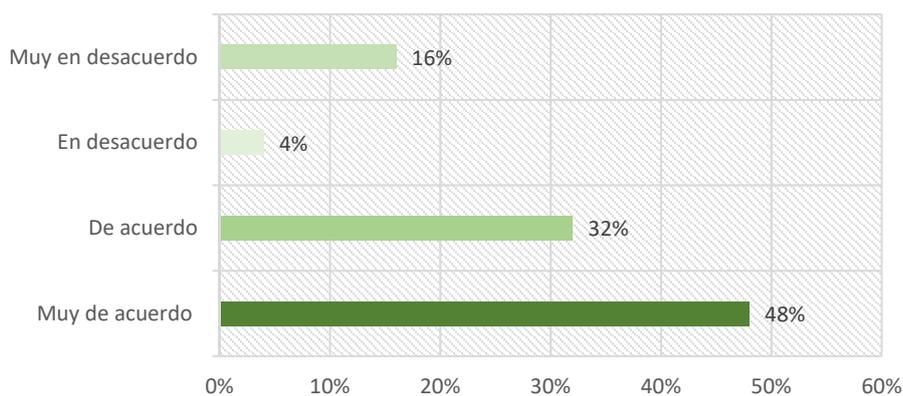
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 44, se observa que el 56% del personal expresa que la institución creó políticas y directrices claras sobre cómo llevar el teletrabajo. No obstante, existe un 44% de los trabajadores no percibió dichas medidas y políticas.

Figura 45 *Cuento con los equipos necesarios para realizar mi labor de teletrabajo*

Fuente: Elaboración propia

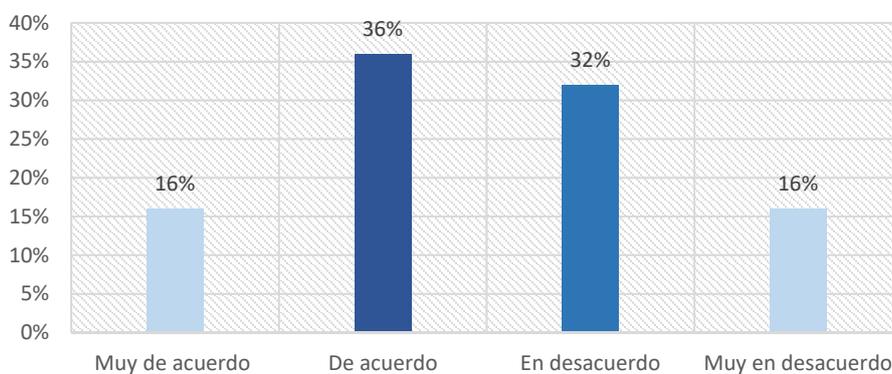
La Figura 45, muestra que el 80% del personal posee o cuenta con el equipo que requiere para desempeñar correctamente su trabajo bajo la modalidad de teletrabajo.

Figura 46 *La Institución permitió la salida de equipos informáticos para teletrabajar*

Fuente: Elaboración propia

El 80% de los encuestados afirma que la institución tuvo una apertura para brindar el equipo informático necesario para que su personal pudiese desarrollar la modalidad de teletrabajo, ver Figura 46.

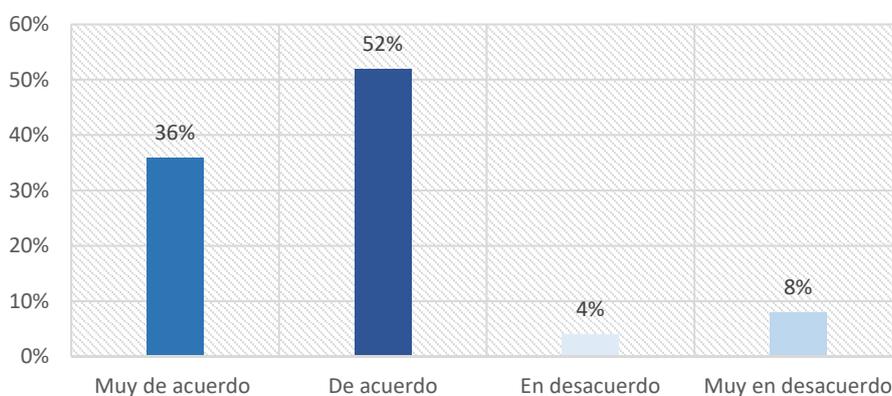
Figura 47 Incluso antes del teletrabajo, en mi Institución los indicadores de gestión se sociabilizaban previamente



Fuente: Elaboración propia

El 52% de los trabajadores señala que la institución previa a la emergencia sanitaria y por ende, con la adopción del teletrabajo, sociabilizaba los indicadores de gestión. No obstante, como contraste el 48% de ellos expone estar en desacuerdo con esta afirmación, ver Figura 47.

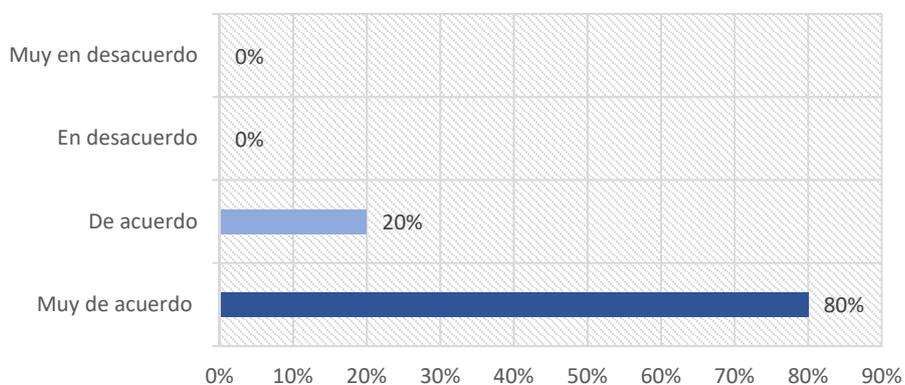
Figura 48 Antes del teletrabajo la Institución fijaba metas reales para mi cargo



Fuente: Elaboración propia

El 88% de los encuestados considera que, en la institución, anterior a la adopción de la modalidad del teletrabajo, las metas asignadas a los cargos eran realistas, ver Figura 48.

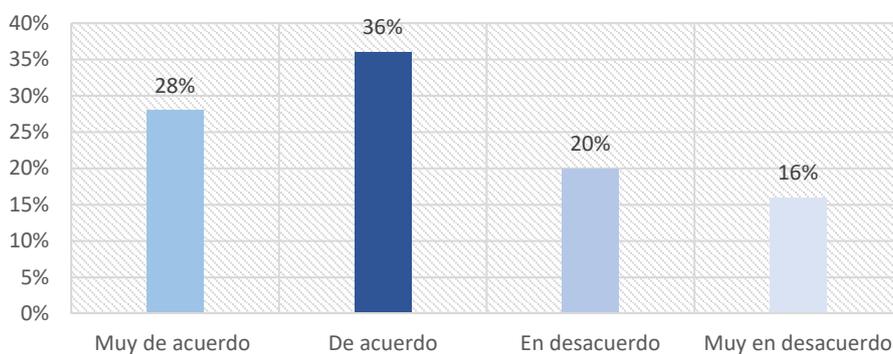
Figura 49 *El nivel tecnológico en mi empresa es suficiente para el desarrollo de mis tareas*



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los participantes, como se muestra en la Figura 49, señala estar de acuerdo con el nivel de tecnología con el que cuenta la institución para desarrollar sus tareas laborales.

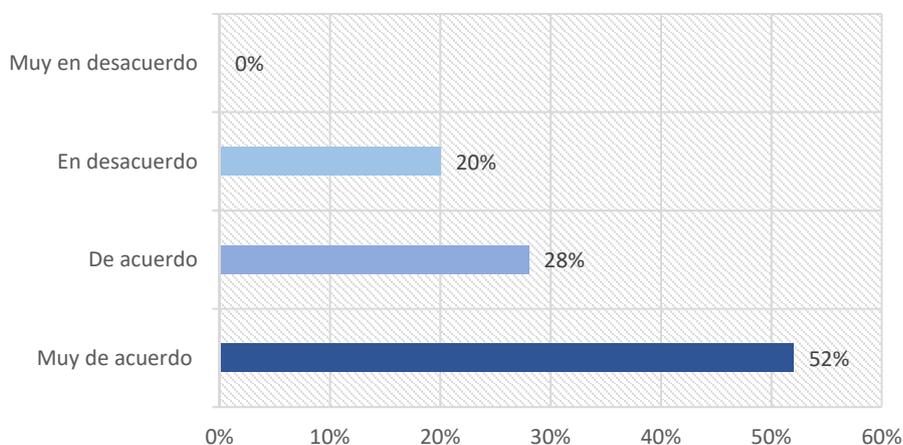
Figura 50 *La institución me capacita para poder realizar mi trabajo*



Fuente: Elaboración propia

La Figura 50, indica que el 64% de los encuestados expresan que la institución si los capacita para poder desarrollar adecuadamente su trabajo.

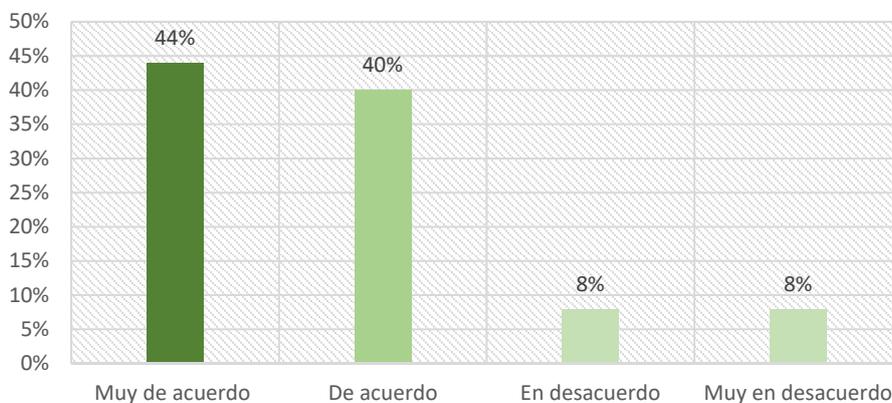
Figura 51 *Cuento con apoyo tecnológico rápido en caso de tener problemas al teletrabajar*



Fuente: Elaboración propia

El 80% de los participantes indicó que está de acuerdo en que la institución les brinda soluciones técnicas al momento de presentar inconvenientes en su labor de teletrabajo, ver Figura 51.

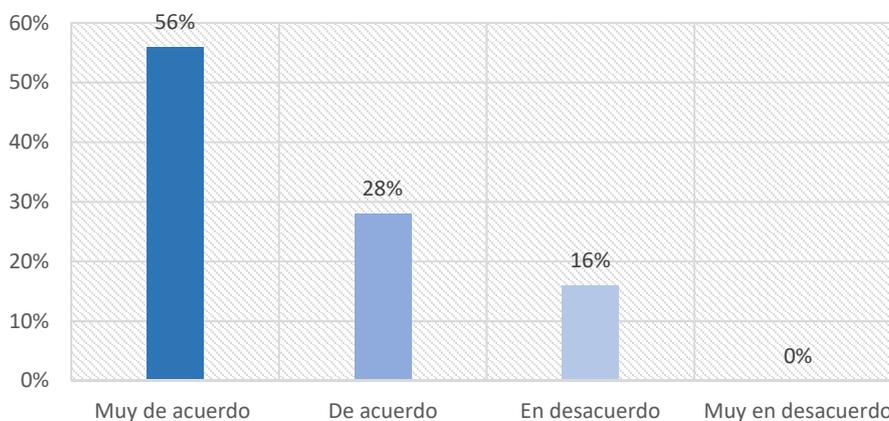
Figura 52 *Cuento con la supervisión necesaria durante el teletrabajo*



Fuente: Elaboración propia

El 84% de los empleados señala que durante sus actividades laborales en teletrabajo recibe la supervisión necesaria para desarrollar de forma óptima su trabajo, ver Figura 52.

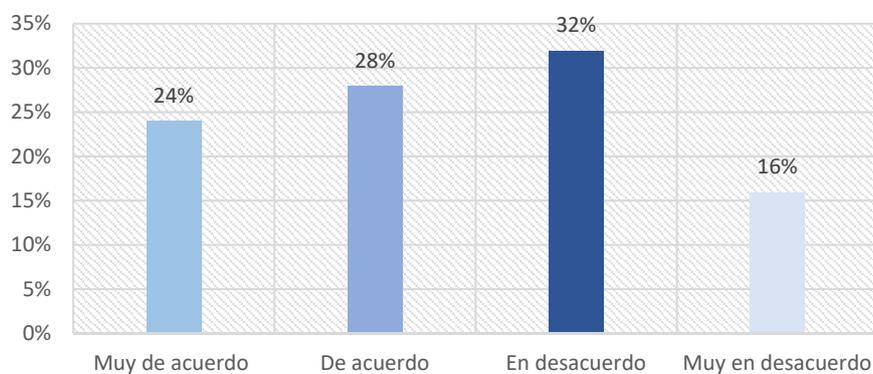
Figura 53 Antes de realizar el teletrabajo, tenía claro los criterios de evaluación de mi trabajo



Fuente: Elaboración propia

El 84% del personal participante, como se indica en la Figura 53, respondió haber tenido claros los criterios sobre los cuales se evaluaba su trabajo, antes de la pandemia.

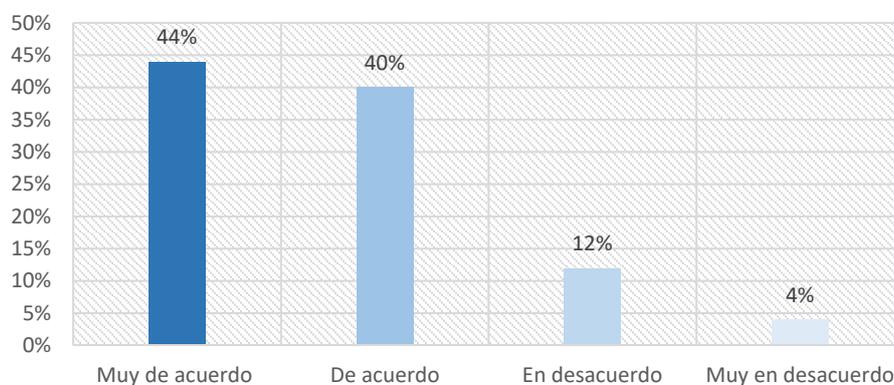
Figura 54 Desde antes de realizar teletrabajo recibo de manera periódica un feedback de mi desempeño en mi cargo



Fuente: Elaboración propia

El 52% de los participantes respondió haber recibido una retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo desde antes de la pandemia, no obstante, el 48% de los encuestados expone que no ha recibido anteriormente un feedback laboral, ver Figura 54.

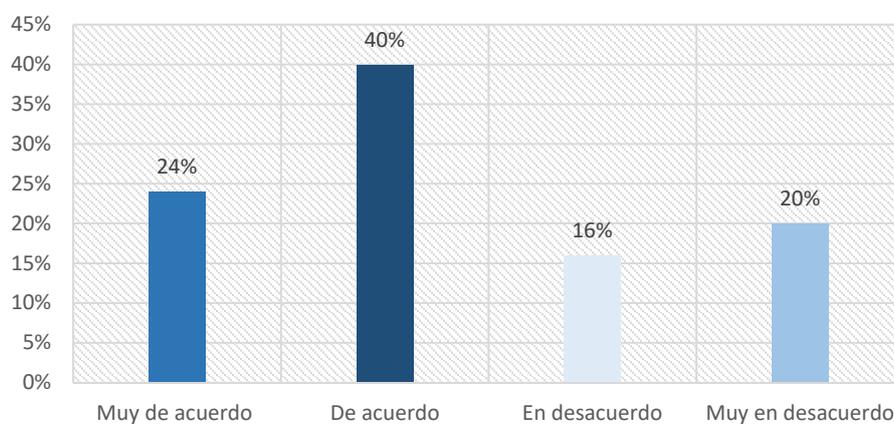
Figura 55 Durante el periodo de teletrabajo se realizaron los controles suficientes de mi trabajo



Fuente: Elaboración propia

La Figura 55, destaca que el 84% de los encuestados considera que se realizaron controles suficientes sobre su trabajo durante el confinamiento.

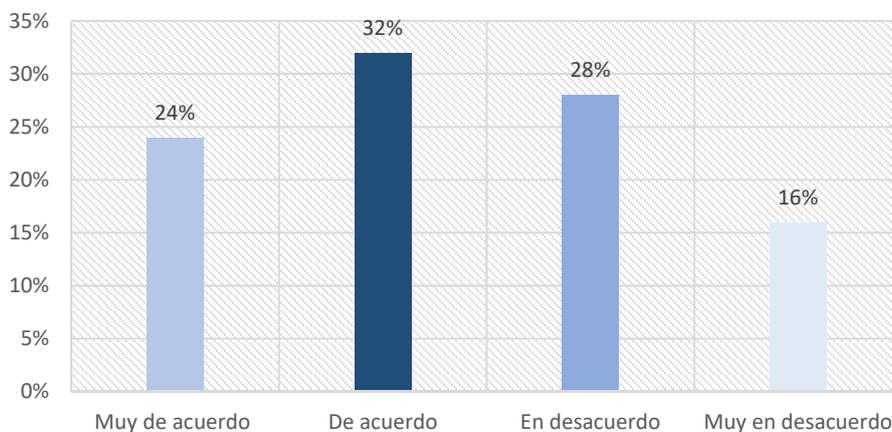
Figura 56 Se me ha comunicado los métodos de control de mi trabajo en la modalidad de teletrabajo



Fuente: Elaboración propia

El 64% de los trabajadores afirma haber recibido instrucciones para el control de su trabajo en la modalidad de teletrabajo, ver Figura 56.

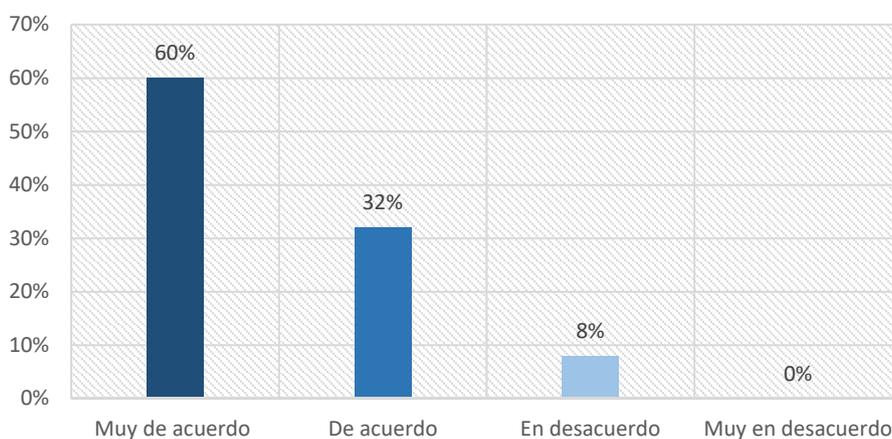
Figura 57 Durante la crisis sanitaria he tenido que asistir eventualmente a mi lugar de trabajo para hacer uso de la tecnología de ahí



Fuente: Elaboración propia

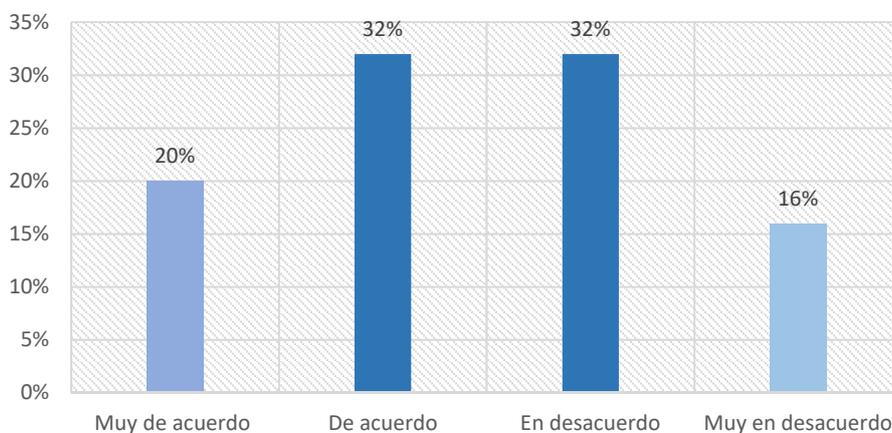
El 56% de los trabajadores participantes señala haber tenido que asistir a su lugar de trabajo en alguna ocasión para hacer uso de la tecnología que se encuentra en dicho sitio, ver Figura 57.

Figura 58 Los softwares que se necesitan para mi trabajo han funcionado adecuadamente en mi hogar



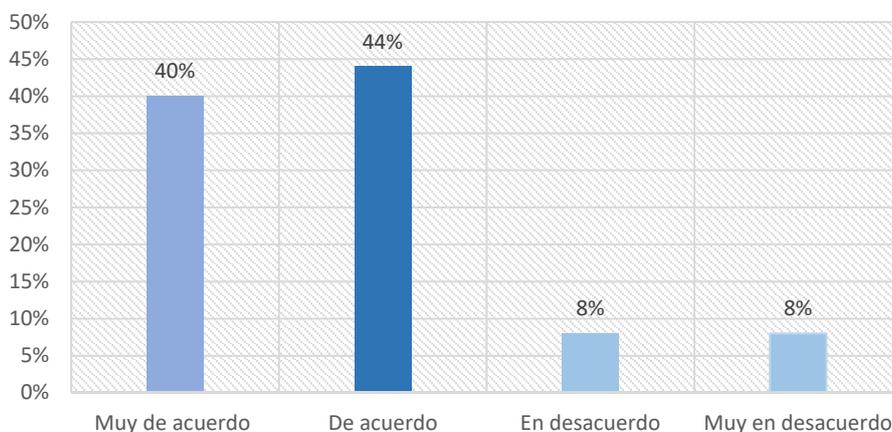
Fuente: Elaboración propia

El 92% de los encuestados señala haber tenido un correcto funcionamiento de los softwares requeridos para su trabajo, ver Figura 58.

Figura 59 Necesito tecnología especializada para realizar mi trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 59, el 52% de los encuestados señalan que necesitan tecnología especializada, mientras el 48% restante no la necesita.

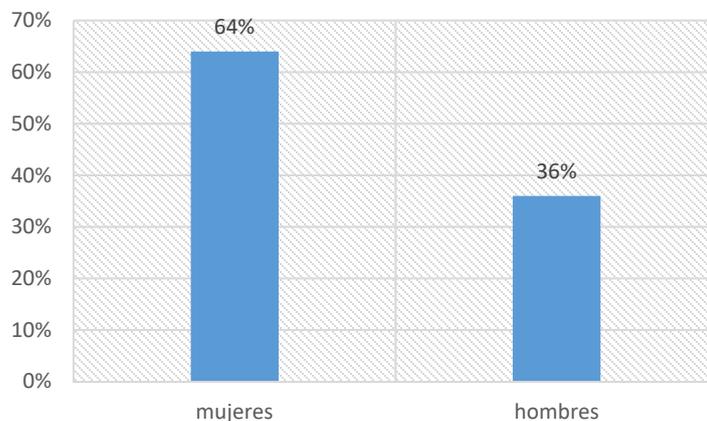
Figura 60 Las metas fijadas para mi cargo durante el teletrabajo son realistas

Fuente: Elaboración propia

El 84% de los encuestados considera que las metas establecidas para sus cargos han sido realistas, ver Figura 60.

2.2.4 Datos demográficos

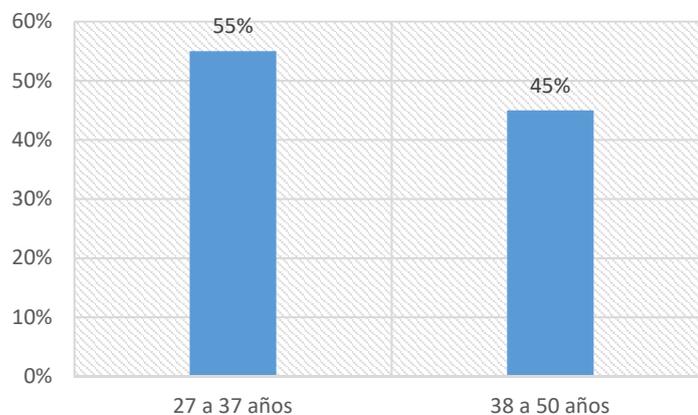
Figura 61 Sexo de los participantes



Fuente: Elaboración propia

El 64% de los participantes del estudio fueron mujeres y 36% de ellos hombres, ver Figura 61.

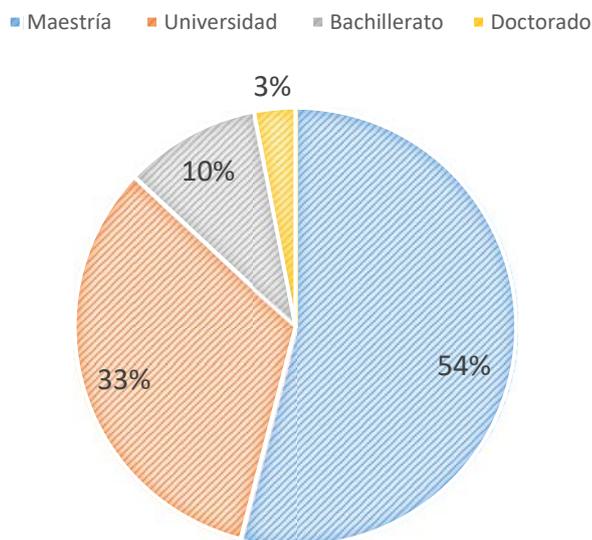
Figura 62 Edad promedio participantes



Fuente: Elaboración propia

Como se indica en la Figura 62, el 55% de los participantes en la investigación tienen una edad que oscila entre los 27 a 37 años, mientras que la edad del 45% restante se encuentra entre los 38 y 50 años.

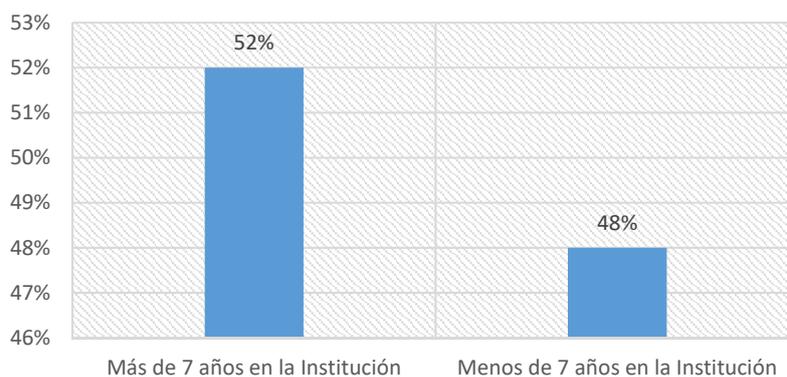
Figura 63 Nivel de instrucción participantes



Fuente: Elaboración propia

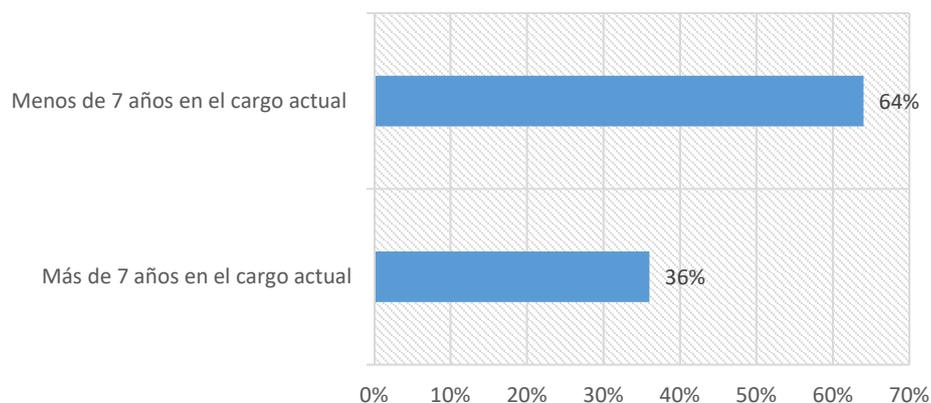
Con respecto, al nivel de instrucción, en la Figura 63 se destaca que el 54% de los participantes posee estudios de cuarto nivel (maestría) y el 33% de tercer nivel (universidad).

Figura 64 Tiempo trabajando en la empresa



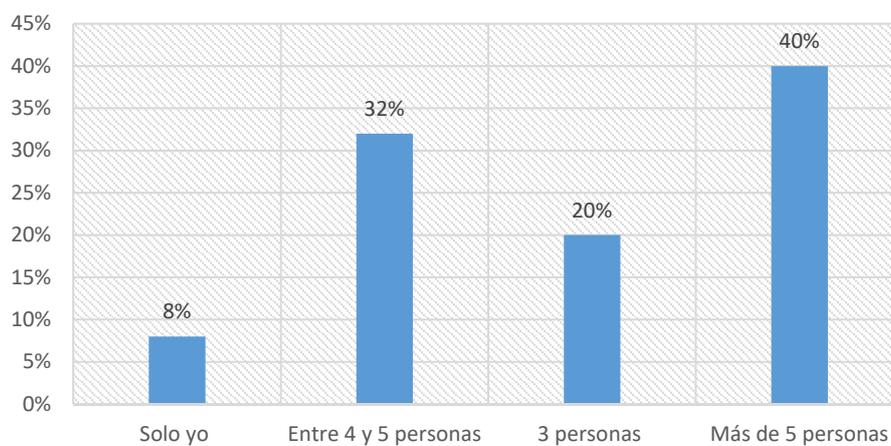
Fuente: Elaboración propia

Un poco más de la mitad de los encuestados (52%) labora en la institución por más de 7 años, según la figura 64.

Figura 65 *Tiempo en el cargo actual*

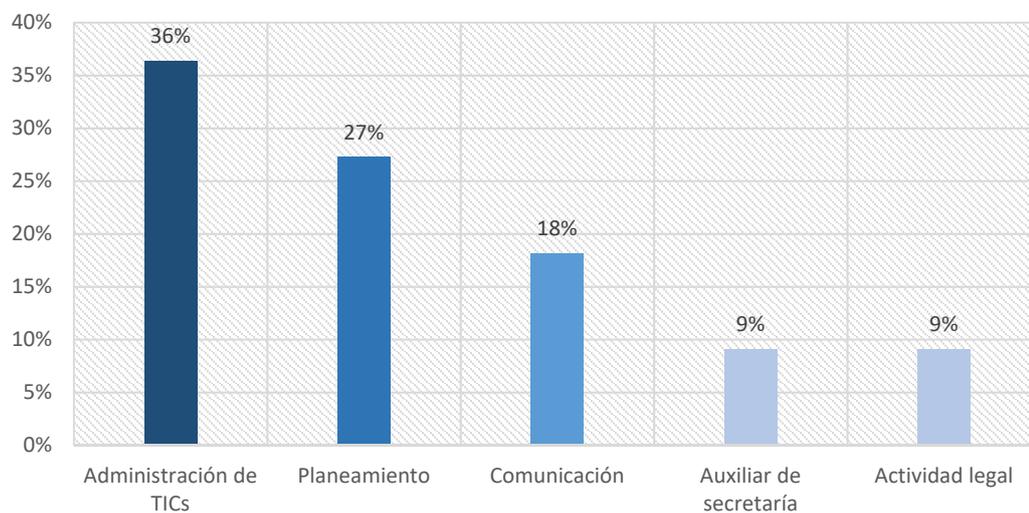
Fuente: Elaboración propia

Se destaca que el 64% de los encuestados, lleva menos de 7 años laborando en su cargo actual, ver Figura 65.

Figura 66 *Integrantes hogar*

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 66, el 92% de los encuestados vive en su hogar con 3 o más personas.

Figura 67 Cargos con mejor adaptación a la modalidad de teletrabajo

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la Figura 67, se presenta a los cargos que de acuerdo a sus respuestas en la encuesta aplicada, indicaron tener una mejor adaptación a la modalidad del teletrabajo, siendo así que los trabajadores relacionados a los cargos de Administración de TIC's presentaron un mayor ajuste al teletrabajo (36%), seguido del área de Planeamiento (27%) y comunicación (18%).

Capítulo 3

Discusión

En respuesta al tercer objetivo de este trabajo de investigación, se presenta el siguiente apartado de discusión.

El teletrabajo es una modalidad de trabajo que claramente responde a un sistema y análisis para su correcta aplicación y ejecución, por lo que es necesario tomar en consideración aspectos del trabajador como su aptitud individual, psíquica y social para teletrabajar, conjuntamente con las características y funciones propias del cargo que desempeña dicho colaborador (Organización Internacional del Trabajo, 2011).

La ejecución del teletrabajo requiere considerar el desarrollo de una serie de competencias laborales que permitan una práctica exitosa del mismo. Los cargos analizados develan que en su diario operar requieren de una constante comunicación, además de forma general, estos mantienen a lo largo de la semana más de una reunión con colegas (52%). El Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo (2018) señala que la comunicación en entornos digitales es una competencia clave para laborar bajo la modalidad de teletrabajo.

Siguiendo esta línea, la toma de decisiones por parte de los empleados se concibe como una competencia necesaria para el teletrabajo (Organización Internacional del Trabajo, 2011). En los casos analizados de esta investigación, se identificó que la mayoría (52%) de los individuos encuestados toman decisiones sobre sus tareas laborales en base a procesos y políticas establecidas, así como en datos estadísticos.

Los sujetos participantes indicaron que la realización de sus tareas se ve enmarcada en la planificación, organización y control de su propio trabajo y en ciertos casos, además, en el de subordinados. En este sentido, Osio Havriluk (2010) expone que, debido a la propia naturaleza del teletrabajo, que brinda mayor libertad sobre cómo organizar su trabajo y tiempo, la autogestión del tiempo para las diversas actividades que el trabajador debe ejecutar para cumplir con los objetivos propuestos y/o esperados de su cargo, se considera una competencia importante.

En esta línea, los resultados del estudio de Guzmán Duque y Abreo Villamizar (2017) realizado con un grupo de empresarios sobre el teletrabajo en Bucaramanga-Colombia, revelaron que las competencias que estos destacan como esenciales son: la responsabilidad,

gestión de recursos, gestión de tiempo, habilidades sociales y de comunicación, así como pensamiento crítico y correcto uso de la lectura y escritura, aspectos que se encontraron estadísticamente significativos con respecto al desempeño adecuado de la modalidad. Con respecto, al presente estudio, se evidenció que los empleados desempeñan un rol de autonomía sobre sus actividades laborales diarias, el 40% de ellos planean, ejecutan y controlan su propio desempeño.

Entre las competencias que se vinculan al teletrabajador según Martínez (2012), se encuentran aquellas ligadas al conocimiento técnico: manejo adecuado del internet, uso de las TIC's y programas computacionales además de una buena expresión escrita. En el presente estudio, el 60% del personal señaló haber llevado a cabo correctamente sus actividades de forma virtual.

Resulta relevante marcar que las competencias laborales que se destacan de valor para el desempeño del trabajo remoto, se ligan a la autonomía, productividad, orientación a resultados, capacidad de planificación y de organización, confiabilidad, responsabilidad, comunicación y uso eficiente de las TIC's (Polanco, Reyes y García, 2015). Por tanto, si bien el teletrabajo brinda una mayor flexibilidad laboral y un equilibrio familia-trabajo para el público interno, es posible notar que este requiere de un compromiso tanto profesional como personal del empleado para el desarrollo exitoso del mismo (ITA-LAC, 2017). De este modo, para los autores Polanco, Reyes y García (2015) el teletrabajo supone una serie de ventajas para la empresa; impulsa el sistema de dirección y rendimiento por objetivos, aumenta la productividad, además potencia la calidad del trabajo y la eficiencia. En el presente estudio, con respecto al cumplimiento de los objetivos laborales de los trabajadores, estos señalaron haber tenido un rendimiento muy alto (64%) durante la modalidad de teletrabajo, y en forma general, el 60% de los encuestados percibió que su adaptación ante la modalidad de teletrabajo fue satisfactoria.

En relación al tiempo de trabajo, se sugiere que, a pesar de que la modalidad del teletrabajo se vincula con una mayor autonomía y flexibilidad del teletrabajador, tanto empresa como el teletrabajador respeten los horarios de trabajo establecidos (Organización Internacional del Trabajo, 2011). En este trabajo de investigación, el 60% de los encuestados considera que las políticas y procesos para desarrollar sus funciones están claramente definidas.

El 68% de los trabajadores percibió una afeción en su estado de ánimo a causa de las noticias vinculadas al COVID-19. El estudio de Rugel y Romero (2020) realizado a los residentes de una urbanización del Cantón Daule, para conocer las percepciones de los trabajadores frente al teletrabajo durante la pandemia Covid-19, indica que su estado de ánimo presentó una

disminución (61,6%) comparada con meses anteriores a la emergencia sanitaria. En este sentido, la cantidad de personas que teletrabajan a tiempo parcial o a tiempo completo ha ido aumentando gradualmente a lo largo de los años (Eurostat, 2018), la pandemia ha acelerado la adopción, por parte de los empleadores, de las modalidades de teletrabajo. En un contexto como el de la pandemia de COVID-19, el teletrabajo ha demostrado ser una herramienta significativa para garantizar la continuidad operativa (Organización Internacional del Trabajo, 2020).

En el siguiente apartado, se presentan las pertinentes conclusiones del proyecto de investigación.

Conclusiones

A lo largo de la historia de la humanidad, las situaciones extremas han puesto a prueba a las sociedades en su conjunto y al ser humano en particular.

La crisis sanitaria que ha puesto de cabeza al mundo entero, la pandemia del COVID-19, ha revelado que una microscópica partícula es capaz de detener casi todas las actividades, sin respetar fronteras ni poderíos económicos, militares, políticos o sociales. Se ha manifestado como un extraordinario reto que pone a prueba la capacidad de los humanos para desarrollar sistemas que permitan que la sociedad no colapse por completo y pueda, de alguna manera, mantener sus planes y programas, de índole productivo, social o educativo, que sigan sosteniendo la estructura misma en que se asienta la sociedad humana en todo el planeta.

Se retoma entonces una iniciativa que ya tenía casi medio siglo de existencia pero que ahora se presenta como una alternativa eficaz y eficiente para que las instituciones públicas y privadas puedan seguir funcionando: el teletrabajo, una herramienta valiosa para enfrentar la peor crisis del sistema de los últimos cien años.

La presente tesis que analiza la adaptación de los trabajadores administrativos de la Universidad del Azuay a la modalidad del teletrabajo durante la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 arroja como resultado cifras estimulantes en términos generales y que ponen de manifiesto los factores relevantes para que el empleo del teletrabajo sea positivo para los fines propuestos por la institución.

En primer término, el liderazgo fuerte y solvente, desde el primer momento, ha contribuido a generar confianza en los equipos de trabajo, diseñando procesos, fijando responsabilidades y definiendo los roles que cada uno debe cumplir. Difícil tarea en una institución de educación superior que, como otras, se han visto seriamente afectadas en múltiples aspectos a consecuencia de la pandemia del COVID-19.

La comunicación ha jugado un papel trascendente en el proceso del teletrabajo, ya que resulta clave reforzar el intercambio de información al aperturar escenarios de trabajos virtuales que han permitido la interacción para mantener activas las gestiones administrativas del personal. La provisión de datos oportunos a través de la comunicación facilita la toma de decisiones en diferentes áreas.

Los objetivos propuestos han sido alcanzados a satisfacción según los teletrabajadores, a pesar de que las noticias sobre la pandemia de COVID-19 a momentos han afectado su ánimo por lo que mantener una actitud positiva ha sido tarea de directivos y colaboradores.

El nivel de instrucción de los teletrabajadores se revela de singular importancia para que los resultados sean favorables. A mejor nivel académico mejores resultados alcanzados. Los teletrabajadores administrativos de la Universidad del Azuay tienen tercer y cuarto nivel de formación académica.

La planificación, organización y control son elementos sustanciales en la gestión personal de los teletrabajadores, porque al hacerlo así se pueden enfrentar las responsabilidades con las nuevas reglas de compromiso con la institución, al mismo tiempo que se desarrollan las técnicas y las habilidades que exige esta forma de trabajo.

Las políticas de la Universidad del Azuay en el teletrabajo han sido acogidas por sus colaboradores como factores esenciales para la continuidad efectiva, basada en la confianza y en la obtención de resultados.

Recomendaciones

La educación se ha visto afectada por los efectos de la pandemia del COVID-19. La administración de los Centros de Educación Superior exige que quienes estén a cargo mantengan una dinámica activa y profesional para que las Instituciones continúen con un soporte eficaz y eficiente.

En este contexto, es conveniente que el teletrabajo sea desempeñado eficientemente para cumplir los objetivos que la Universidad del Azuay tiene como Instituto de Educación Superior.

Cabe destacar que a través de la presente investigación se detectó que el grupo de Administración de TIC's; mostró mayor adaptabilidad a esta modalidad de gestión, seguido por los cargos de Planeamiento y finalmente del área de Comunicación, loable posición que da pie para tener un soporte eficaz en cuanto a contar también con el asesoramiento más útil y práctico o el entrenamiento necesario en aspectos técnicos relacionados a esta forma de trabajo.

Las recomendaciones sugeridas por la autora de este trabajo son las siguientes:

- Sostener el teletrabajo en base a la motivación. Diversos estudios demuestran que los teletrabajadores son eficientes, productivos y responsables si se sienten motivados y comprometidos.
- Garantizar los derechos de los teletrabajadores para que sientan seguridad, confianza, soporte, así como posibilidades de promoción, compensaciones y demás beneficios laborales y capacitar en ciberseguridad a los colaboradores, así como en las herramientas de trabajo en la nube.
- Determinar objetivos claros y precisos para las actividades diarias, semanales, mensuales, semestrales, etc., creando la plataforma que facilite evaluar el cumplimiento de las tareas encomendadas.
- Entrenar a los empleadores y empleados en las nuevas tecnologías para que sepan cómo usar las herramientas y funciones y sacarles el mayor provecho.
- Diseñar protocolos de comunicación interna para generar un proceso ágil y con buena comunicación, mediante reuniones de corta duración para establecer las actividades diarias y que faciliten el análisis de los avances logrados.

Referencias

- Acosta, A. (2020). El Coronavirus en los tiempos del Ecuador. *Análisis Carolina*, 1-19.
- Aquije Niño de Guzmán, C. (2018). Home office como estrategia para la motivación y eficiencia organizacional. *Palermo Business Review*(18), 337-351.
- Arias, C., Marín, S., Giraldo, D., & Melo, J. (2014). Tendencias del management: La innovación en el quehacer del administrador. *Revista Reflexiones y Saberes*, 1(1), 89-106.
- Barona, R. (2013). Actualidad del teletrabajo en Colombia. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 1(3), 114-127.
- Becerra, M., & Becerra, O. (2017). La regulación del teletrabajo y los desafíos de su control público sindical. *Simposio Argentino de Informática y Derecho (SID) - JAIIO 46* (págs. 1-14). Córdoba: Sociedad Argentina de Informática e Investigación Operativa (SADIO). Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/65167>
- Benjumea-Arias, M., Villa-Enciso, E., & Valencia-Arias, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura. *Revista CEA*, 2(4), 59-73.
- Capón, T. (2015). Las dos caras de la Libertad Sindical. *Anuario de la Revista de Derecho de Trabajo de Cuyo Tomo 2*. Buenos Aires: Editores Información CA.
- Cataño, S., & Gómez, N. (2014). El concepto de teletrabajo: aspectos para la seguridad y salud en el empleo. *CES Salud Pública*(5), 82-91.
- Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo. (2018). Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo. Recuperado el 16 de Agosto de 2020, de <https://cidtt.org/wp-content/uploads/2018/07/Gu%C3%ADas-de-teletrabajo-2.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19, efectos económicos y sociales*. Nueva York: Naciones Unidas.
- Contreras Juyar, P. A., & López Rueda, J. L. (2017). *Análisis del teletrabajo como herramienta de empleabilidad para empresas privadas colombiana del 2012 al 2016*. Bogotá: Universidad de La Salle Ciencia Unisalle.
- Dallimore, E & Mickel, A. (2006). Quality of life: Obstacles, advice, and employer assistance. *Human Relations*. 59(1), 61-103.

Dahik, A. (2020). *Universidad Espíritu Santo. CESDE*. Recuperado el 11 de Junio de 2020, de uees.edu.ec/coronavirus.pdf

Delgado, P. (2019). *Creación de una metodología para la implementación y control del teletrabajo en el Ministerio de Producción, Comercio exterior, Inversiones y Pesca en la ciudad de Quito. Tesis de Grado*. Quito: Universidad Central del Ecuador.

Domínguez, J. (2020). *Entendiendo el teletrabajo*. Venezuela: Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua.

Egbuta, I. C., Thomas, B., & Al-Hasan, S. (2014). Green Technology Applications for Enterprise and Academic Innovation. *The Contribution of Teleworking towards a Green Computing Environment*, págs. 1723-1738.

Eurostat. (2018). Working from home in the EU. Recuperado el 2020 de Junio de 25, de <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20180620-1>

EXPERTISE. (Marzo de 17 de 2020). *EXPERTISE*. Recuperado el 2020 de Abril de 11, de <http://www.expertise.com.ec/acuerdo-ministerial-nro-mdt-2020-076-teletrabajo/>

Guzmán Duque, A., & Abreo Villamizar, C. (2017). Las habilidades del teletrabajador para la competitividad. *Forum Empresarial*, 22(2), 5-30.

ITA-LAC. (2017). *Primer informe Estado del Teletrabajo en América Latina y el Caribe. 20 años de teletrabajo en Brasil*. Brasil: Academia Internacional de Teletrabajo para América Latina y el Caribe.

Karia, N., & Asaari, M. H. (2016). Innovation capability: the impact of teleworking on sustainable competitive advantage. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 16(2), págs. 181-194.

Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: Is sustainable human resource management the next approach? *International Journal of Human Resource Management*, 25(8), págs. 1069-1089.

Lacavex, X. (2009). ¿Es el teletrabajo, trabajo a domicilio? Una revisión hispanoamericana. *Rev. Latin. Derecho Social*(9), 89-118.

Martínez Sánchez, Rebeca (2012). El teletrabajo como tendencia del mercado laboral. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 2(4), 143-156.

Mayancela, Z., & Rivadeneira, N. (2019). *Análisis de las ventajas de la implementación del teletrabajo en las empresas comerciales de Guayaquil. Trabajo de Grado*. Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

MC Mutual. (2020). *MC Mutual*. Recuperado el 19 de Junio de 2020, de <https://www.mc-mutual.com/documents/20143/47332/teletrabajo-covid-empresas.pdf/959efd0e-c09b-4652-06ea-799b012f6210?t=1585122238081>

Meroño-Cerdán, A. L. (2017). Perceived benefits of and barriers to the adoption of teleworking: peculiarities of Spanish family firms. *Behaviour and Information Technology*, 36(1), 63-74.

Ministerio de Trabajo del Ecuador (12 de Marzo de 2020). *Ministerio de Trabajo*. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/ACUERDO-MDT-2020-076-TELETRABAJO.pdf>

Ministerio de Trabajo del Ecuador. (Agosto de 2016). *Ministerio de Trabajo*. Recuperado el 10 de Enero de 2020, de http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/10/Acuerdo_Teletrabajo_WEB.pdf

Ministerio de Trabajo del Ecuador. (2020). *Ministerio de Trabajo*. Recuperado el 12 de Junio de 2020, de <https://drive.google.com/file/d/0B048WkRgr8JQZVBvNmUzWUxTeTQ/view>

Ministerio de Trabajo del Ecuador. (10 de Abril de 2020). *Ministerio de Trabajo*. Recuperado el 1 de Junio de 2020, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/04/ACUERDO-MINISTERIAL-MDT-2020-081-REFORMA-AL-INSTRUCTIVO-DE-CUMPLIMIENTO-DE-OBLIGACIONES-DE-LOS-EMPLEADORES-PUBLICOS-Y-PRIVADOS-signed.pdf.pdf>

Organización Internacional de Trabajo. (2011). *Manual de buenas prácticas en teletrabajo*. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social; Unión Industrial Argentina. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_143.pdf

Organización Internacional de 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*. Ginebra: OIT. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_531116.pdf

Organización Internacional de Trabajo. (2020). *El COVID-19 y el mundo del trabajo: Repercusiones y respuestas*. Observatorio de la OIT.

Organización Internacional del Trabajo. (26 de Marzo de 2020). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 14 de Abril de 2020, de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_740038/lang--es/index.htm

Organización Internacional del Trabajo. (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella – Guía práctica. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf

Osio, L. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 3(5), 93-109.

Peters, P., Tijdens, K., & Wetzels, C. (2004). Employees' opportunities, preferences, and practices in telecommuting adoption. *Information and Management*, 41(4), 469-482.

Pirdavani, A., Bellemans, T., Brijs, T., Kochan, B., & Wets, G. (2015). Traffic Safety Implications of Travel Demand Management Policies: The Cases of Teleworking and Fuel Cost Increase. *Information Resources Management Association*, 1082-1107. doi:doi:10.4018/978-1-4666-8473-7.ch055

Polanco, K., Reyes, J., & García, M. (2015). Competencias laborales específicas de los trabajadores a distancia. México: XX Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática.

Rodríguez, A., & D'Errico, J. (2017). Teletrabajadores: entre los discursos optimistas y los contextos precarizados. Una aproximación desde el caso argentino. *Rev. Colomb. Soc*, 40(2), 47-66.

Rodríguez, R., Guest, D., Oliveira, T., & Alfes, K. (2015). Who benefits from independent careers? employees, organizations, or both? *Journal of Vocational Behavior*, 91, págs. 23-34.

Rugel, L., & Romero, R. (2020). Las percepciones de los trabajadores frente al teletrabajo durante la pandemia Covid-19, caso de estudio realizado a los residentes de una urbanización del Cantón Daule. Tesis pregrado. Guayaquil: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Salino, V. (2017). Reforma laboral en Brasil y el nuevo régimen de teletrabajo. *Revista Derecho del Trabajo*(17), 153-164.

Scott, D., Dam, I., Páez, A., & Wilton, R. (2012). Investigating the effects of social influence on the choice to telework. *Environment and Planning A*, 44(5), 1016-1031.

Secretaría de la Función Pública de Paraguay. (23 de Abril de 2020). *Secretaría de la Función Pública*. Recuperado el 30 de Abril de 2020, de https://www.sfp.gov.py/sfp/archivos/documentos/Res%20181.20%20Teletrabajo%20220420.pdf.fd_q0q44jr4.pdf

Silvia, G., & Bonilla, F. (2018). Un método para evaluar la competitividad del teletrabajo profesional. *Revista Nacional de Administración*, 9(2), 105-137.

Vélez Zambrano, C. (2020). *ANÁLISIS DE LA NORMA JURÍDICA SOBRE EL TELETRABAJO EN ECUADOR Y SUS VACÍOS LEGALES*. Tesis Maestría. Ambato: Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Ventura, D. (2017). *El fenómeno del teletrabajo en Uruguay. XVI Jornadas de Investigación : la excepcionalidad uruguaya en debate: ¿como el Uruguay no hay? [en línea]*. Uruguay: Udelar. FCS. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12008/10738>

Villafrade, A. &. (2013). Propuesta de implementación de un modelo de teletrabajo. *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información*, 12(12), 17-31.

Villalba, W., Villamizar, L., & Sánchez, P. (2017). Modelo para la implementación del teletrabajo en las organizaciones de desarrollo de software. *Sistemas & Telemática*, 15(43), 29.

Zangrandi, M. (2015). La participación sindical en la Originaria Ley 20.744. *Anuario de la Revista de Derecho de Trabajo de Cuyo Tomo 2*. Buenos Aires: Editores Información CA.

Anexo B

Encuesta online

Link:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScnCQPUH3qiYy8u-h9Dco1RLkIB9XMqsMNJWqdqO7dgwMcgwA/viewform?usp=pp_url

ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

Saludos, soy Maribel Loja, estudiante de la maestría en 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 solicito 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 cuál 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: Requiero 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 empresa
- 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
- Mi nivel de motivación
- Mi nivel de satisfacción
- Mi capacidad de planificación
- Mi capacidad de priorización de las tareas
- Mi capacidad de concentración
- Mi manejo de los sistemas informáticos requeridos
- Mi capacidad para no depender de documentos físicos
- Mi cumplimiento de fechas límite para mis tareas
- Mi cumplimiento de horas laborales (no trabajar horas extra)
- La separación de la vida laboral y personal
- Mi cumplimiento de los objetivos de mi cargo
- Mi productividad en general
- Mi capacidad para realizar tareas de forma virtual
- Mi eficiencia en general
- Mi nivel de adaptación al teletrabajo
- Mi nivel de motivación
- Mi nivel de satisfacción
- Mi capacidad de planificación
- Mi capacidad de priorización de las tareas

- Mi capacidad de concentración
- Mi manejo de los sistemas informáticos requeridos
- Mi capacidad para no depender de documentos físicos
- Mi cumplimiento de fechas límite para mis tareas
- Mi cumplimiento de horas laborales (no trabajar horas extra)
- La separación de la vida laboral y personal
- Mi cumplimiento de los objetivos de mi cargo
- Mi productividad en general
- Mi capacidad para realizar tareas de forma virtual
- Mi eficiencia en general

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
- Tengo orgullo de pertenecer a la institución
- Las personas con las que trabajo entienden mis explicaciones rápidamente
- Tengo facilidad de palabra
- Las noticias correspondientes a los efectos del COVID-19 afectan mi estado de ánimo
- No sufro de estrés o ansiedad
- Antes de realizar teletrabajo mi productividad era mayor
- Antes de realizar teletrabajo tenía más iniciativa para solucionar problemas
- Antes de realizar teletrabajo solía trabajar horas extra a menudo
- Considero que la calidad de los procesos puede mejorar continuamente
- En general, me gusta trabajar en mi cargo
- Las actividades de mi cargo son motivantes
- Mi empresa adquirió tecnología (software y/o hardware) para que realicemos teletrabajo
- Mi empresa estructuró políticas y procedimientos claros para realizar teletrabajo
- Cuento con los equipos necesarios para realizar mis actividades bajo la modalidad de teletrabajo

- La institución permitió la salida de equipos informáticos de la institución para teletrabajar
- Incluso antes del teletrabajo, en mi empresa los indicadores de gestión se socializaban previamente
- Antes del teletrabajo la organización fijaba metas realistas para mi cargo
- El nivel tecnológico en mi empresa es suficiente para el desarrollo de mis tareas
- La empresa 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 software 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
- Me gusta trabajar en esta institución
- Tengo orgullo de pertenecer a la institución
- Las personas con las que trabajo entienden mis explicaciones rápidamente
- Tengo facilidad de palabra
- Las noticias correspondientes a los efectos del COVID-19 afectan mi estado de ánimo
- No sufro de estrés o ansiedad
- Antes de realizar teletrabajo mi productividad era mayor
- Antes de realizar teletrabajo tenía más iniciativa para solucionar problemas
- Antes de realizar teletrabajo solía trabajar horas extra a menudo

- Considero que la calidad de los procesos puede mejorar continuamente
- En general, me gusta trabajar en mi cargo
- Las actividades de mi cargo son motivantes
- Mi empresa adquirió tecnología (software y/o hardware) para que realicemos teletrabajo
- Mi empresa estructuró políticas y procedimientos claros para realizar teletrabajo
- Cuento con los equipos necesarios para realizar mis actividades bajo la modalidad de teletrabajo
- La institución permitió la salida de equipos informáticos de la institución para teletrabajar
- Incluso antes del teletrabajo, en mi empresa los indicadores de gestión se socializaban previamente
- Antes del teletrabajo la organización fijaba metas realistas para mi cargo
- El nivel tecnológico en mi empresa es suficiente para el desarrollo de mis tareas
- La empresa 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 software 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 empresa 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:_____

20. Personas que viven en mi casa Marca solo un óvalo.

- Solo yo
- Dos personas
- Tres personas
- Entre 4 y 5 personas
- 5 personas
- Otro:_____