



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
DEPARTAMENTO DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Análisis de los cargos laborales aplicables a la modalidad Teletrabajo en el Hospital Luis F. Martínez, en el año 2020.

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

Autores:

Sergio Renato Pillaga Yépez

Pablo Francisco Sacoto Molina

Director:

Mgs. Mónica Isabel Rodas Tobar

CUENCA - ECUADOR

2021

Dedicatoria

*A mi esposa e hijas, a mis
padres, por ser mi apoyo y
pilar fundamental durante
todo este proceso de
formación.*

Sergio Renato Pillaga Yépez

*A mis padres por su ejemplo
y lucha constante para
desarrollarme como
persona, a mi esposa e hija
por ser mi motor y
compañeras de vida.*

Pablo Sacoto Molina

Agradecimiento

A nuestra tutora de tesis, por la paciencia y conocimientos impartidos para alcanzar un peldaño más en nuestra vida profesional y personal.

A mis padres por nunca dejar de creer en mí, y a mi esposa e hijas que siempre estuvieron a mi lado siendo mi mayor apoyo.

Sergio Renato Pillaga Yépez

A Dios por interceder con su grandeza y colocar a las personas correctas en mi camino, como son mi Directora de tesis y a mi compañero incondicional, que me ayudaron a alcanzar un logro más en mi vida profesional.

Pablo Francisco Sacoto Molina

Resumen

Título: Análisis de los cargos laborales aplicables a la modalidad Teletrabajo en el Hospital Luis F. Martínez, en el año 2020.

Autores:

Sergio Renato Pillaga Yépez

Pablo Francisco Sacoto Molina

Descripción:

El presente estudio tuvo como objetivo determinar los cargos que se adaptaron de mejor manera a la modalidad de teletrabajo en el Hospital Luis F. Martínez durante el año 2020, debido a la pandemia ocasionada por el COVID-19. Se aplicaron técnicas investigativas basadas en entrevistas y encuestas para recolectar la información de los cargos que se acogieron a esta modalidad de trabajo, así como el levantamiento de la matriz de análisis de cargos para obtener información de ciertas variables de cada puesto de trabajo.

De la misma manera se realizó un análisis de los cargos administrativos existentes y que no se acogieron a esta modalidad de trabajo, para determinar cuál de ellos podría acogerse al teletrabajo. Se concluyó que los criterios tomados o considerados para determinar los cargos que se acogerían a la modalidad de teletrabajo no era la adecuada, ya que se obviaron ciertos aspectos técnicos y se consideró únicamente criterios personales.

Palabras Claves: Teletrabajo, teletrabajador, cargos, modalidad de trabajo

Abstract

The objective of this study was to determine the positions that were best adapted to teleworking at the Luis F. Martinez Hospital during 2020, due to the pandemic caused by COVID-19. Research techniques based on interviews and surveys were applied to collect information on the positions that were suitable for this type of work, as well as the collection of their analysis matrices with information on certain specific variables. Likewise, this methodology was applied to the existing administrative positions that did not adopt this type of work to determine which of them was likely to adapt to the modality. It was concluded that the criteria considered to determine the positions that would benefit from the distance modality were not adequate, since certain technical aspects were ignored and only personal criteria was taken into account.

Keywords: Telework, teleworker, positions, work modality

Translated by



Renato Pillaga Yépez



Pablo Sacoto Molina

Tabla de contenido

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Tabla de contenido	vi
Índice de tablas.....	vii
Teletrabajo: Historia y conceptos.....	2
Ventajas y desventajas.....	3
El Teletrabajo en España e Islandia.....	4
Métodos recientes de implementación	5
Problemas de implementación.....	6
Problemática	7
Objetivo general y específicos.....	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos	8
Capítulo I.....	10
Materiales y Métodos.....	10
Tipo de investigación	10
Aplicación	10
Población	11
Análisis de la empresa.....	11
Historia	11
Capítulo II	14
RESULTADOS	14
Análisis de cargos que realizaron teletrabajo	14
Análisis de los posibles cargos administrativos que pueden realizar teletrabajo.....	21
Análisis de los cargos administrativos que pueden realizar teletrabajo	28
Capítulo III.....	37
Discusión.....	37
Conclusiones	39
Recomendaciones.....	40
Referencias Bibliográficas	41
Anexos	43

Anexo 1. Matriz de análisis de cargos.....	44
--	----

Índice de tablas

Tabla 1 Creación de direcciones distritales	12
Tabla 2 Entidades operativas desconcentradas.....	12
Tabla 3 Nombre del cargo que realizaron teletrabajo.....	14
Tabla 4 Comunicación.....	15
Tabla 5 Comunicación.....	15
Tabla 6 Relación	16
Tabla 7 Relación	16
Tabla 8 Decisiones.....	17
Tabla 9 Supervisión	17
Tabla 10 Supervisión	18
Tabla 11 Naturaleza de las tareas	18
Tabla 12 Naturaleza de las tareas	19
Tabla 13 Naturaleza de las tareas	20
Tabla 14 Naturaleza de las tareas	20
Tabla 15 Análisis de cargos administrativos que no realizaron teletrabajo	21
Tabla 16 Trabajador/a Social.....	22
Tabla 17 Analista de Soporte técnico	23
Tabla 18 Analista de Pago de Nómina	24
Tabla 19 Analista de Adquisiciones 1	25
Tabla 20 Analista de Eléctrica – Electrónica.....	26
Tabla 21 Guardalmacén.....	27
Tabla 22 Nombre del cargo que pueden realizaron teletrabajo	29
Tabla 23 Comunicación.....	29
Tabla 24 Comunicación.....	30
Tabla 25 Relación	31
Tabla 26 Decisiones.....	32
Tabla 27 Supervisión	32
Tabla 28 Supervisión	33
Tabla 29 Naturaleza de las tareas	34
Tabla 30 Naturaleza de las tareas	35
Tabla 31 Naturaleza de las tareas	35
Tabla 32 Naturaleza de las tareas	36

Índice de gráficos

Gráfico 1 Estructura organizacional hospitales básicos	13
--	----

Introducción

El teletrabajo es una de las transformaciones más recientes de la concepción del trabajo, que incorpora los avances de la tecnología de la información a la necesidad de ser más competitivos y productivos (Martínez, 2012).

El teletrabajo se ha convertido una de las modalidades más comentadas en los últimos meses en nuestro medio, una modalidad que se ha enfrentado a grandes dificultades por la forma en la que tuvo que ser implementada, y ha tenido que ser analizada desde varios puntos de vista, a lo cual hace referencia nuestro tema de investigación.

Nuestro trabajo de investigación está compuesto de seis capítulos, el capítulo I se expone la parte teórica del teletrabajo, su historia, conceptos, ventajas, desventajas, métodos recientes de implementación, así como los problemas que se presentan en la implementación, refiriendo, además el teletrabajo adoptado en países como España e Islandia, se establece también el objetivo general y específicos que se analizarán en el presente estudio.

En el capítulo II realizamos una breve reseña de la historia del Hospital Luis F. Martínez, su fecha de creación, así como de su organigrama.

En el capítulo III, se detalla la metodología que se utilizó, la forma de aplicación y la población con la que se trabajó.

En el capítulo IV se realiza ya el análisis de los cargos administrativos que realizaron teletrabajo, en el mismo que se consideró las variables: comunicación, relación, decisiones supervisión y naturaleza de las tareas, información que fue levantada conjuntamente con los ocupantes de los cargos que realizaron teletrabajo.

Se realizó un análisis de los posibles cargos que pueden aplicar a teletrabajo, el mismo que se detalla en el capítulo V, para lo cual se ejecutó una entrevista con la responsable de Talento Humano del Hospital Luis F. Martínez, la misma que dio a conocer las funciones que desarrollan en cada cargo, así como el software que se utiliza para la ejecución de sus actividades.

Una vez definidos los cargos que pudieron haber realizado teletrabajo, analizamos dichos cargos con la misma matriz utilizado en el capítulo IV.

Finalmente se encuentran las conclusiones de nuestro trabajo de investigación, la misma que se pondrá en conocimiento de la máxima autoridad de la casa de salud

para que sirva de guía para futuras decisiones relacionadas a los cargos administrativos que pueden aplicar a teletrabajo.

Teletrabajo: Historia y conceptos

El teletrabajo fue un término usado por primera vez por Nilles en los años 70 cuando entró en uso la práctica de trabajar evitando desplazamientos o consumos de gasolina en los Estados Unidos, a causa de la crisis petrolera de esos años (Nilles,1975; Bailey & Kurland, 2002), esto, mucho antes de los teléfonos y las portátiles (Ochoa, 2016); así también se dice que el teletrabajo nace en Estados Unidos en el año 1973, en la empresa IBM quien abrió la opción para que, cargos directivos o administrativos pudieran ejercer sus labores desde su hogar u otros lugares desde donde lo pudieran realizar, es decir, a distancia; de la misma manera Alemania y Austria no usaban tecnologías pero si apostaron por un nuevo modelo de organización de los tiempos y las distancias con los llamados, telecentros; pero fue Estados Unidos quien aportó a la concesión del teletrabajo como una prestación de servicio que se ofrece a larga distancia y a través del uso de la tecnología para poder cumplirlo. (Suárez, 2016).

El diccionario de la lengua española nos dice que el teletrabajo es el *“Trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicación para cumplir con las cargas laborales asignadas.”*, asimismo, Saco (2007) afirma que el teletrabajo es el trabajo que se realiza a distancia a través de medios de telecomunicación, realizado por una persona y bajo subordinación; Martínez (2012), indica también que el teletrabajo es la actividad laboral remunerada a través de un acuerdo entre el trabajador y la empresa para la que labora, para realizar su trabajo fuera de la sede de la empresa, comunicándose con el apoyo de las tecnología de la información, aclarando además que la mayoría de los casos el teletrabajo se lo realiza desde el domicilio del trabajador.

Es decir, el teletrabajo es la actividad que realiza un trabajador alejado de la parte física de la empresa, utilizando como su principal herramienta las tecnologías de la información.

Morales, Pérez (2020) indica que el teletrabajo debe incluir al personal que no puede asistir de forma constante a su lugar de trabajo, y que tiene que contar con características como, mujeres en período de maternidad o lactancia, personas con

diferentes discapacidades, personas con enfermedades terminales y adultos de la tercera edad.

Por otra parte, el Ministerio de Trabajo, mediante Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2017-0090-A, en su artículo 14, habla de la inaplicabilidad del teletrabajo manifestando que, *“No podrán solicitar teletrabajo aquellas y aquellos servidores públicos que:*

- a) Ocupen puestos que tengan como finalidad el contacto directo con los usuarios de la institución pública;*
- b) Su presencia física sea imprescindible a tiempo completo en el lugar habitual de la institución pública;*
- c) Quienes hayan ganado un concurso de méritos y oposición y se encuentre en período de prueba;*
- d) De poseer una evaluación de desempeño y hayan obtenido una calificación inferior a “excelente” en la institución pública; y,*
- e) Hayan sido sancionados por cualquier falta de acuerdo al régimen disciplinario en el período del último año calendario en cualquier institución del estado.”*

Ventajas y desventajas

Benjumea, Valencia y Villa (2016) dan a conocer algunas ventajas y desventajas del teletrabajo tanto para los individuos como para las empresas; como ventajas enumera, la reducción de gastos diarios en las personas y de los costos de infraestructura en las empresas lo que incrementa el control familiar y disminuye el estrés laboral, manejando un equilibrio entre trabajo, funciones y roles familiares, flexibilidad de horarios. Entre las principales desventajas del teletrabajo, mencionan, reducción de la interacción organizacional entre sus colaboradores, poco sentido de pertenencia y menor probabilidad de ascenso y proyección laboral.

Así mismo, Saco (2007) enumera ciertas ventajas para el teletrabajador, como para la empresa, detallando como ventajas la flexibilidad de horarios, control familiar, autonomía profesional; para la empresa, identifica como ventajas, la mejora de la imagen institucional ya que ayuda a reducir niveles de contaminación ambiental, reducción en costos de infraestructura y laborales; pero así también menciona ciertas desventajas de esta modalidad laboral, como la inmovilización profesional, la remuneración a destajo, la falta de interacción social, la desprotección social, en tanto

que para la empresa las desventajas se encuentran, en la disminución de la confidencialidad de la información, el teletrabajo no está normado, o en su defecto, la regulación es incompleta.

El Teletrabajo en España e Islandia

En España el 06 de julio del año 2012 se emite el Real Decreto-Ley 3/2012 en el mismo que se intenta fomentar la contratación y nuevas formas de actividad laboral con la finalidad de hacer frente a la crisis económica que sufre España en la crisis recesiva. El artículo 6 del Real Decreto-Ley 3/2012 regula el trabajo a distancia y hace referencia a la localización del mismo.

La legislación laboral española señala el trabajo a domicilio en el artículo 13.1 del Estatuto de los trabajadores, este artículo regula específicamente el trabajo a distancia. (Fabregat, 2018).

En un estudio realizado por Gallardo, García, Martínez, Moro. A, Moro. J (2018) indica que la mitad de las empresas del sector empresarial en España utilizan el teletrabajo, esto en los años 2011 y 2012, mencionando que el principal motivo para que se pueda utilizar este modelo de trabajo es el crecimiento de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

De acuerdo al boletín económico del Banco de España, (Anghel, Cozzolino y Lacuesta, 2020), el teletrabajo es más habitual entre los trabajadores comprendidos entre los 35 y 65 años y con formación universitaria; así mismo, los cargos que más podrían aplicar a teletrabajo están dentro de los técnicos y profesionales científicos, directores y gerentes, técnicos y profesionales de apoyo y los administrativos.

Arias, J, Arias, M y Enciso, E, (2016), señalan que el teletrabajo puede ocasionar consecuencias psicológicas tales como emocionales, cognitivas y conductuales (estrés), que implican un conjunto complejo de respuestas fisiológicas que afectan el bienestar y la calidad de vida del teletrabajador y de quienes los rodean; esto puede ser debido a la baja interrelación con el la organización, baja proyección laboral, la no organización adecuada del tiempo de trabajo.

Gómez, C (2020), detalla que, en Islandia, en el último cuatrimestre del año 2019, el 33.3% de la población comprendida entre los 25 y 64 años de edad trabajan remotamente desde sus casas, trabajo en el que no incluye tareas del hogar ni otro tipo de actividades no relacionadas a su trabajo principal.

De la misma manera, señala que, los cargos administrativos realizan mayor teletrabajo con un 57.3%, seguido de los profesionales con un 53.3% y por último los técnicos y profesionales asociados con un 38.4%.

Las horas trabajadas en el último cuatrimestre del año 2019 indica que por los teletrabajadores alcanzaron un promedio de 40.7, porcentaje que se vio incrementado en un 14.4% en el primer cuarto del año 2020.

Islandia destina recursos públicos para medir el porcentaje de la población que teletrabaja, a través de encuestas que las viene ejecutando desde el año 2013

Por otro lado, existe un Acuerdo macro sobre el teletrabajo, cuyo objetivo es “elaborar un marco general a escala europea para las condiciones laborales de los teletrabajadores y compaginar las necesidades de flexibilidad y seguridad comunes a los empresarios y los trabajadores. El acuerdo otorga a estos últimos la misma protección global que a los trabajadores que ejercen sus actividades en los locales de la empresa”.

El acuerdo resalta varios ámbitos clave respecto del teletrabajo, como, las condiciones de empleo, la protección de datos, el ámbito de la vida privada, los equipos para la actividad, la salud y la seguridad, la organización del trabajo, la formación de los teletrabajadores, y, los derechos colectivos de los trabajadores.

Métodos recientes de implementación

Palacios, Villafrade (2013) establecen una propuesta de implementación de un modelo de teletrabajo, en el mismo que se utiliza una investigación exploratoria e incorpora diversos métodos para su análisis, como Panel de expertos, posteriormente se estableció un diagrama de espina de pescado y análisis de redes y conforme a esto se planteó un modelo de implementación. Dentro del estudio se identifica que la cultura organizacional es muy influyente, luego siguen los factores de inversión, seguridad de la información y desconfianza y por último la normatividad.

El modelo propuesto por Palacios, Villafrade (2013) consta de cuatro fases, las mismas que son:

Fase I - Diagnóstico, que abarca el estudio de la cultura organizacional, identificación de perfiles, tecnología, costos y evaluación.

Fase II – Diseño, realiza un análisis del marco legal, creación del grupo coordinador, objetivos del programa, alcance del programa, naturaleza de las tareas a realizar, nivel de seguridad, acuerdo de teletrabajo, política de teletrabajo.

Fase III – Gestión, Comunicación, sensibilización y cultura organizacional, selección de los teletrabajadores, entrenamiento de los participantes, ejecución del proyecto.

Fase IV – Evaluación y Sostenibilidad, evaluación, sostenibilidad, extensión.

Castillo (2017), establece un proceso de implementación del teletrabajo en Costa Rica, el mismo que consta de diseño, gestión y evaluación.

El primer paso es el diseño, dentro del cual se encuentran las etapas de: Conformación de la comisión del teletrabajo; capacitación de la comisión; enmarque estratégico del programa; elaboración del plan de trabajo; elaboración del reglamento y otros documentos de apoyo.

El segundo paso, gestión, consta de las etapas de: Sensibilización de las jefaturas; mapeo de áreas y puestos de trabajo; selección de teletrabajadores; aplicación plan de comunicación; formación a jefes y teletrabajadores; inicio del programa.

Y por último, el tercer paso que está formado por: Evaluación de productividad del teletrabajador; evaluación del clima laboral en áreas con teletrabajadores; evaluación integral del programa de teletrabajo; ajusta y extensión del programa a otras áreas.

Variables de análisis

- Comunicación con los pares y subordinados
- Uso de las TIC
- Actividades por puestos de trabajo

Problemas de implementación

Giraldo & Tapasco (2016) manifiesta que uno de los problemas de la implementación es el monitoreo y evaluación del desempeño, de los teletrabajadores, basado en resultados, así como el establecimiento de una normativa clara que aporte una base legal y jurídica en las organizaciones.

Así mismo, Acuña, Galeano (1998) señala que pueden existir inconvenientes de la implementación del teletrabajo tanto para los trabajadores como para la organización, enumerando como inconvenientes para el trabajador la falta de soporte inmediato, la protección social y laboral, el aislamiento y la falta de interacción en los compañeros

de trabajo; y, para la organización están, el manejo del personal, la comunicación organizativa, mantener la estructura organizacional y la evaluación del desempeño.

En un artículo más reciente Giraldo, Tapasco (2020), considera que como problemas de implementación del teletrabajo están la coordinación y la organización del trabajo, así también menciona la flexibilidad de los horarios, ya que como el teletrabajador escoge su horario de trabajo, no puede estar disponible para sus compañeros en horas de oficina, menciona también la confidencialidad y la seguridad de la información.

El teletrabajo implica un posible quiebre de la comunicación que actualiza la cultura organizacional; el aislamiento en el hogar por el teletrabajo, da origen a nuevas reglas y normas, y por tanto una nueva cultura organizacional.

El teletrabajo no solo plantea nuevas reglas y normas culturales, sino una dinámica distinta a la forma tradicional de trabajar, (Martin, 2008).

Para que las actividades desarrolladas por el teletrabajador sean exitosas se requiere de algunas condiciones, como el lugar físico o el ambiente, el mismo que tiene que ser cómodo, espacioso para adaptar los equipos informáticos, con luz adecuada, ventilación, así mismo, la empresa debe dotar al teletrabajador los equipos necesarios, internet, computadoras con cámaras y micrófonos para una buena comunicación en caso de video llamas o video conferencias, y por último, herramientas de conexión como correo electrónico empresarial, chats internos, blogs; todo esto con el objetivo de homologar la situación del teletrabajo con el trabajo presencial. (Corrales, Molina, 2019).

Problemática

En la actualidad el mundo entero se encuentra enfrentando una lucha sin precedentes frente a la pandemia del Sars-Co-V-2 (COVID-19), declarada por la Organización Mundial de la Salud OMS (2020) como tal el 11 de marzo del presente año; mediante Acuerdo Nro. 00126-2020, el Ministerio de Salud Pública del Ecuador (2020) declaró el Estado de Emergencia Sanitaria en todos los establecimientos del Sistema Nacional de Salud, en los Servicios de Laboratorio, Unidades de Epidemiología y Control, Ambulancias Aéreas, Servicios de Médicos y Paramédicos, Hospitalización y Consulta Externa por la inminente posibilidad del efecto provocado por el Coronavirus COVID-19, en miras de prevenir un posible contagio masivo en la población. De la misma manera, el Ministerio de Trabajo (2020) mediante Acuerdos

Nro. MDT-2020-077 y MDT-2020-080 con fechas 15 y 28 de marzo de 2020 respectivamente, emitió las "Directrices para la Aplicación de la Reducción, Modificación o Suspensión Emergente de la Jornada Laboral" durante la declaratoria de emergencia sanitaria; en este sentido las instituciones tanto públicas como privadas del Ecuador se encontraron frente a una serie de desafíos en cuanto a la aplicación del teletrabajo, ya que este no ha sido hasta el momento, un tema muy conocido ni tratado por la mayoría de las instituciones del Ecuador.

Bajo este contexto, se vuelve de gran importancia el contar con un estudio que permita determinar cuáles han sido los cargos que se adaptaron de mejor manera al teletrabajo frente a las medidas tomadas en el país ante la propagación del coronavirus COVID-19. Tanto las empresas públicas como privadas del Ecuador deberían poseer los conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y el equipo tecnológico necesario para comprender el saber actuar, saber hacer y saber conocer, con el fin de ser profesionales competentes que se desempeñen con éxito en este nuevo escenario de teletrabajo. Los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes deben poseer los funcionarios acordes al perfil del puesto de trabajo, mientras que los equipos tecnológicos necesarios para el desarrollo de su trabajo los tiene que proveer la empresa.

Objetivo general y específicos

Objetivo general

- Determinar los cargos que se adaptaron de mejor manera al teletrabajo, durante las medidas tomadas en la crisis del Covid-19 en el año 2020 en el Hospital Luis F. Martínez de la Ciudad de Cañar.

Objetivos específicos

- Realizar una evaluación de cargos, según variables que influyen en teletrabajo.
- Realizar una entrevista a la máxima autoridad y al responsable de la unidad de talento humano para conocer los criterios que consideraron para determinar los cargos que se aplicaron a 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 I

Materiales y Métodos

Tipo de investigación

La investigación realizada en nuestro estudio tiene un alcance descriptivo ya que se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, procesos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernandez,2016). De la misma manera tiene un alcance transversal debido al tipo de investigación cualitativa (entrevistas) que analiza los datos recopilados dentro de un período de tiempo sobre los cargos administrativos en el Hospital Luis F Martínez, con un enfoque cuantitativo en el cual se aplicaron encuestas que permitieron obtener datos relevantes para esta investigación.

Aplicación

Para obtener la información se aplicaron técnicas investigativas basadas en entrevistas y encuestas para recopilar información relacionada a los cargos que se acogieron al teletrabajo durante la crisis del Covid-19 en el Hospital Luis F Martínez.

El cuestionario especializado utilizado fue digital y elaborada por un grupo de maestrantes en Gestión del Talento Humano, la misma, que permitió identificar datos demográficos, factores personales, impacto en las actividades, análisis del cargo. Se obtuvo la información por medio de preguntas de opción múltiple y otras valoradas a través de escala de Likert.

Finalmente, con la información obtenida se procedió a realizar dos matrices, una de análisis de cargos y otra matriz de posibles cargos administrativos que podrían aplicar a teletrabajo dentro del Hospital Luis F Martínez,

En lo que respecta a la información recolectada para la primera matriz (matriz de análisis de cargos) se convocó a una reunión mediante ZOOM a los ocupantes de los cargos que se encontraban realizando sus actividades mediante la modalidad de teletrabajo.

Lo que concierne a la información de la segunda matriz (posibles cargos que podrían aplicar a teletrabajo), se obtuvo a través de una entrevista, la misma que fue ejecutada a base a los lineamientos de la matriz expuesta, mediante la plataforma ZOOM con la responsable de la Unidad de Talento Humano del Hospital Luis F Martínez, Ing. Karla Pacheco Calderón.

Población

Las unidades de análisis de la presente investigación lo constituyen el personal administrativo del Hospital Luis F Martínez. Una vez empezado el estudio se estableció que el Hospital cuenta con 11 cargos administrativos de los cuales se acogieron a teletrabajo únicamente tres cargos, esto debido a criterios de la Unidad de Talento Humano, los mismos que representan la población de análisis de nuestro estudio.

Análisis de la empresa

Historia

La inauguración del Hospital Sanclemente se realizó un 28 de Agosto de 1975, con una dotación de 25 camas y con los servicios de Consulta Externa, Internación, Rayos x, Laboratorio, Emergencia, Farmacia, Quirófano con la denominación de Centro de Salud Hospital, con las cuatro especialidades básicas: Cirugía, Gineco Obstetricia, Clínica, Pediatría, más Odontología. La inauguración es realizada por el entonces Ministro de Salud Pública Coronel de Estado Mayor, Dr. Raúl Maldonado Mejía, se encontraba al frente de la Dirección del Hospital Dr. Miguel Pacheco Garate, se inicia el funcionamiento del hospital con 19 empleados y 52 trabajadores.

El 12 de Agosto de 1982, mediante acuerdo Ministerial No 1583 se denomina con el nombre de LUÍS FERNANDO MARTÍNEZ AMOROSO, en honor a un distinguido profesional oriundo del Cantón Cañar, según se conoce muy altruista con la gente más necesitada.

Para Julio de 1988 de acuerdo a la producción hospitalaria se gestiona y se consigue la ampliación de hospitalización y una dotación de 25 camas lo que da un total de 50 camas funcionales consiguiéndose para este funcionamiento el incremento de 11 empleados y 10 trabajadores, en la plantilla de empleados constan los cargos de Médicos Especialistas en las áreas de Cirugía, Pediatría, Gineco Obstetricia, Medicina Interna y Anestesiología, y por consiguiente el hospital comienza a prestar servicios de especialidad en estas áreas

El 14 de Julio de 2014 se emite el Acuerdo Ministerial 4920, en el cual, entre otras disposiciones, en el Art. 2 señala:

Art. 2- Crear las Direcciones Distritales de Salud de conformidad al siguiente listado

Tabla 1 Creación de direcciones distritales

Ceración Direcciones Distritales					
<i>No.</i>	<i>COORDINACIÓN ZONAL</i>	<i>PROVINCIA</i>	<i>DIRECCIÓN DISTRITAL DE SALUD</i>	<i>UBICACIÓN</i>	<i>TIPOLOGÍA</i>
			Dirección Distrital		
1	6	CAÑAR	03D02 - CAÑAR - EL TAMBO - SUSCAL - SALUD	CAÑAR - EL TAMBO - SUSCAL	1

Art. 5- Los recursos de las Entidades Operativas Desconcentradas de las Direcciones Provinciales de Salud que se cierra serán asignados a la Coordinación Zonal 6 – Salud que a su vez los redistribuirá en base a un análisis de necesidades en el territorio de su competencia...

Art. 7.- Cambiar de denominación de las siguientes Entidades Operativas Desconcentradas:

Tabla 2 Entidades operativas desconcentradas

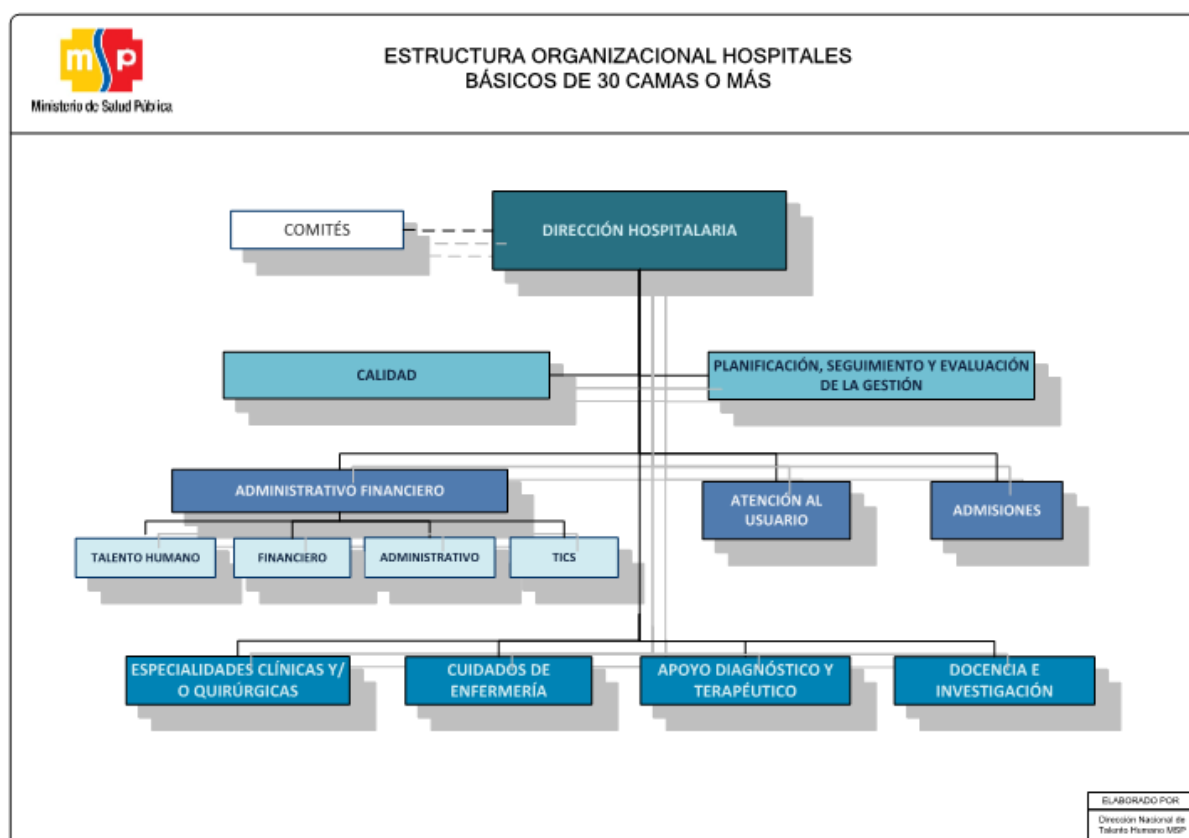
<i>CÓDIGO EOD</i>	<i>NOMBRE EOD ACTUAL</i>	<i>RUC</i>	<i>CAMBIO DE DENOMINACIÓN</i>
320 1054	AREA No. 2 CAÑAR CENTRO DE SALUD HOSPITAL LUIS F. MARTINEZ	0360007400001	HOSPITAL LUIS F. MARTINEZ

Art. 8.- Las Direcciones Distritales serán las encargadas de coordinar, planificar, evaluar, controlar, gestionar y ejecutar los recursos de los centros de salud y de hospitales básicos que se encuentren en su jurisdicción.

Aquellos hospitales básicos que sean Entidades Operativas Desconcentradas (EODs) ejecutarán sus propios recursos bajo los lineamientos de la Dirección Distrital a la que pertenecen.

2.2.. Organigrama

Gráfico 1 Estructura organizacional hospitales básicos



El organigrama del Hospital Luis F. Martínez, se puede decir que es un organigrama general, vertical, con tres niveles de mando definidos, que viene a ser los puestos más relevantes de la Casa de Salud.

Capítulo II

RESULTADOS

Análisis de cargos que realizaron teletrabajo

De acuerdo a información suministrada mediante entrevista realizada a la Analista de Talento Humano del Hospital Luis F Martínez, mediante la Plataforma Tecnológica ZOOM, manifiesta que la decisión para activar a la modalidad de teletrabajo a determinados puestos de trabajo, se consideró únicamente a las personas que se encuentran dentro de los grupos vulnerables (mayor riesgo), es decir, funcionarios que se encuentran embarazadas, en período de lactancia, y enfermedades catastróficas, es así, que se acogieron a esta modalidad de trabajo solamente tres cargos administrativos.

Para el análisis de los cargos que realizaron teletrabajo, se procedió al levantamiento de información aplicando la matriz Análisis de Cargos, la misma que cuenta con las siguientes variables: Comunicación, relación, decisiones, supervisión y naturaleza de las tareas.

En la variable comunicación se analizó la necesidad de comunicación y nivel de la información; respecto a la variable relación, se analizó el nivel de relación con otros puestos y el alcance de la relación, así mismo, en decisiones se analizó el nivel de toma de decisiones, en la variable supervisión, número de personas a su cargo y el nivel de mando y por último, la variable naturaleza de las tareas se subdividió en nivel de complejidad de las tareas, nivel de estructura de los procedimientos en su cargo, cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas, nivel de preparación requerida para el cargo.

Los resultados del análisis son los siguientes.

Tabla 3 Nombre del cargo que realizaron teletrabajo

	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
Realiza teletrabajo	SI	SI	SI
No realiza teletrabajo			

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

Los cargos administrativos que realizaron teletrabajo son: Analista de Talento Humano, Analista Financiero y Coordinadora de Enfermería.

Tabla 4 Comunicación

Necesidad de Comunicación	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
Una o dos veces a la semana			
En promedio, una vez por día			
Todos los días, varias veces cada día	33.33%	33.33%	33.33%
Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares			

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

Los tres cargos que se acogieron a la modalidad de teletrabajo tienen la necesidad de comunicación varias veces cada día.

Tabla 5 Comunicación

Nivel de la Información	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
Es de conocimiento público	33.33%	33.33%	
Lo puede conocer las personas de dentro de la empresa			33.33%
La puede conocer las personas de mi área de trabajo			
Es muy delicado y solo un grupo de personas reducido tiene acceso a el			

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

De los cargos que se acogieron a la modalidad de teletrabajo, es decir, Analista de Talento Humano y Analista Financiero manejan información de conocimiento público, mientras que la información que maneja la Coordinación de Enfermería la pueden conocer las personas de dentro de la Institución.

Tabla 6 Relación

Nivel de relación con otros puestos (reuniones)	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
Una vez al mes			
Dos veces al mes			
Una vez a la semana			
Varias veces a la semana			33.33%
Todos los días	33.33%	33.33%	

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

En referencia al nivel de relación con otros puestos, el Analista de Talento Humano y Analista Financiero necesita comunicarse todos los días, mientras que la Coordinación de Enfermería necesita comunicarse varias veces a la semana.

Tabla 7 Relación

Alcance de la relación	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
No necesita			
Brinda apoyo a grupos reducidos			
Brinda apoyo profesional			33.33%
Revisa el trabajo de un equipo pequeño		33.33%	
Coordina e integra las actividades de grupos medianos y grandes	33.33%		

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

De los resultados del alcance de la relación se desprende que el Analista de Talento Humano coordina e integra las actividades de grupos medianos y grandes, el Analista Financiero revisa el trabajo de un equipo pequeño, mientras que la Coordinación de Enfermería brinda apoyo profesional.

Tabla 8 Decisiones

Nivel de toma de decisiones	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
Basada en políticas o procesos Simples, pero sin una base clara	33.33%	33.33%	33.33%
En base a estadística descriptiva			
En base a estadística interpretativa			
En base a estadística interpretativa de múltiples escenarios			

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

Se puede evidenciar que de los cargos que se acogieron a la modalidad de teletrabajo, respecto a la toma de decisiones el 100% de ellos toman decisiones basadas en políticas o procesos.

Tabla 9 Supervisión

Número de personas a su cargo	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
No superviso el trabajo de otros			
Superviso el trabajo de 1 – 3 personas	33.33%	33.33%	
Superviso el trabajo de 4 – 7 personas			
Superviso el trabajo de más de 7 personas			33.33%

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

En el gráfico se puede evidenciar que tanto el Analista de Talento Humano como el Analista Financiero supervisan el trabajo de 1 a 3 personas, mientras que la Coordinación de Enfermería supervisa el trabajo de más de 7 personas.

Tabla 10 Supervisión

Nivel de mando	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
Asistente de oficina Asistente técnico			
Analista	33.33%		
Supervisión		33.33%	
Coordinación			33.33%
Dirección			

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

Respecto al nivel de mando, la tabla indica la existencia de un analista (Analista de Talento Humano), un coordinador (Coordinador de Enfermería), y un supervisor (Analista Financiero) respecto a las personas que se acogieron a la modalidad de teletrabajo.

Tabla 11 Naturaleza de las tareas

Nivel de complejidad de las tareas	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
Actividades administrativas con instrucciones detalladas Puede adaptar tareas rutinarias			
Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	33.33%		
Planifica, organiza y controla el avance de subordinados		33.33%	

Planifica, organiza y controla el avance de un área funcional	33.33%
---	--------

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

En cuanto al nivel de complejidad de las tareas, los cargos que se acogieron a la modalidad de teletrabajo, el Analista de Talento Humano planifica, organiza y controla el avance de su trabajo, el Analista Financiero planifican, organizan y controlan el avance de subordinados y la Coordinación de Enfermería planifican, organizan y controlan el avance de un área funcional.

Tabla 12 Naturaleza de las tareas

Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
Procesos y políticas claramente definidas	33.33%	33.33%	33.33%
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			

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

Los tres cargos que se realizaron sus funciones bajo la modalidad de teletrabajo respecto al nivel de estructura de los procedimientos en su cargo, se manejan en base a los procesos y políticas claramente definidos.

Tabla 13 Naturaleza de las tareas

Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
7 – 8 horas			33.33%
5 – 7 horas			
3 – 5 horas		33.33%	
1 – 3 horas	33.33%		
Menos de una hora			

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

De los cargos que se acogieron a la modalidad de teletrabajo, el Analista de Talento Humano ocupa de 1-3 horas en tareas operativas, el Analista Financiero ocupa de 3-5 horas en tareas operativas mientras que la Coordinación de Enfermería ocupa de 7-8 horas en tareas operativas.

Tabla 14 Naturaleza de las tareas

Nivel de preparación requerida para el cargo	Analista de Talento Humano	Analista Financiero	Coordinador de Enfermería
Bachiller			
Tecnólogo			
Profesional: 4 años de universidad			
Profesional: 5 o + años de universidad	33.33%	33.33%	33.33%

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

Los tres cargos que laboraron bajo la modalidad de teletrabajo muestran un nivel de preparación profesional de 5 o + años de Universidad.

Análisis de los posibles cargos administrativos que pueden realizar teletrabajo

Para el análisis de los posibles cargos que pueden aplicar a teletrabajo, se realizó una entrevista con la responsable de Talento Humano del Hospital Luis F. Martínez, la misma que dio a conocer las funciones que desarrollan en cada cargo, así como el software que se utiliza para la ejecución de sus actividades.

A continuación, realizaremos un análisis de los cargos administrativos que no realizaron teletrabajo.

Tabla 15 Análisis de cargos administrativos que no realizaron teletrabajo

CARGO	ACTIVIDADES ESENCIALES	SOFTWARE QUE UTILIZAN	PODRÍA REALIZAR TELETRABAJO
ANALISTA DE ADMISIONES	* Realiza reporte y seguimientos de traslados de referencia, contrareferencia e interconsultas * Realiza reportes de pacientes ingresados en los diferentes servicios del hospital * Realiza las demás actividades requeridas por su jefe inmediato en su ámbito de acción * Realiza la codificación de diagnósticos y procedimientos de acuerdo al CIE-10 * Realiza el registro y codificación de las intervenciones de pacientes	* Registro Diario Automatizado de Consultas y Atenciones ambulatorias - RDACCA * Plataforma de Registro de atención en Salud - PRAS * Página Web del Servicio de Rentas Internas - SRI * Página Web del registro Civil	NO

ASISTENTE DE ADMISIONES	* Elabora informe estadístico de los ingresos y egresos de pacientes hospitalizados	* Página Web del IESS * EXCEL	
	* Administra y mantiene las agendas de atención al paciente brindando información, asignación de turnos y resolviendo inquietudes del usuario ya sea por teléfono, de manera directa u otros mecanismos establecidas.	* Registro Diario Automatizado de Consultas y Atenciones ambulatorias - RDACCA	
	* Recapta las solicitudes de ingresos clasificando, priorizando y programando.	* Plataforma de Registro de atención en Salud - PRAS	NO
	* Revisa, apertura historias clínicas y asigna turnos según agenda.	* Página Web del Servicio de Rentas Internas - SRI	
	* Recapta solicitud de citas, adecuación, clasificación y priorización de citas.	* Página Web del Registro Civil	
	* Crea, mantiene y actualiza el fichero maestro de pacientes.	* Página Web del IESS	
	* Registra, programa, actualiza, modifica citas.		

Fuente: Realización propia

Los cargos de Analista de Admisiones y Asistente de Admisiones realizan funciones diarias como el reporte de pacientes ingresados en los diferentes servicios del hospital, para lo cual es necesaria la presencia física para constatar la información en el área hospitalaria, además, el software se encuentra instalado en las máquinas del departamento por lo que no es posible el acceso desde una máquina externa. Por consiguiente, estos cargos no pueden realizar sus funciones bajo la modalidad de teletrabajo.

Tabla 16 Trabajador/a Social

CARGO	ACTIVIDADES ESENCIALES	SOFTWARE QUE UTILIZAN	PODRÍA REALIZAR TELETRABAJO
TRABAJADOR/A SOCIAL	* Realiza investigación de casos sociales aplicando los instrumentos y técnicas	* Programa para discapacidades	SI

específicas.	* Red pública -
* Da seguimiento de casos sociales según la complejidad y prioridad de atención al usuario.	activar pacientes a prestadores
* Apoya al sistema de referencia y contrareferencia de pacientes cuando el caso lo amerite.	* Ingreso de pacientes - agendamiento pacientes
* Coordina de manera multidisciplinaria con los profesionales de la salud y otras áreas para la atención social de los usuarios	interconsultas
* Realiza la evaluación social de discapacidad de acuerdo a los lineamientos del manual de discapacidad.	
* Realiza las demás actividades requeridas por su inmediato superior dentro de su ámbito de acción	

Fuente: Realización propia

El cargo de Trabajador/a Social, dentro de sus actividades se encuentran el seguimiento de casos sociales además de las evaluaciones sociales de pacientes; estas actividades, se pueden realizar por vía telefónica con los pacientes; adicional a esto, los distintos programas tecnológicos se pueden acceder desde cualquier ordenador, por lo que es factible que este cargo realice sus actividades mediante teletrabajo.

Tabla 17 Analista de Soporte técnico

CARGO	ACTIVIDADES ESENCIALES	SOFTWARE QUE UTILIZAN	PODRÍA REALIZAR TELE TRABAJO
ANALISTA DE SOPORTE TECNICO	* Elabora planes de contingencias y recuperación de desastres de los sistemas de información, comunicación, base de datos y todos los recursos informáticos del hospital. * Elabora y aplica planes de mantenimiento preventivo y correctivo a la infraestructura tecnológica del hospital	* Excel * Word	PARCIAL

-
- * Registra y verifica los activos informáticos entregados a los usuarios del hospital en coordinación con la unidad administrativa.
 - * Implementa políticas y estándares emitidas por la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
 - * Registra requerimientos de sistemas de información en coordinación con la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicacionales Zonal y Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
 - * Realiza las demás actividades requeridas por el inmediato superior, inherentes a su área.
-

Fuente: Realización propia

Dentro de las actividades principales del cargo de Analista de Soporte Técnico, responsable del departamento de TICs, se encuentra la elaboración de planes de contingencia y de mantenimiento tanto preventivo como correctivo, así como la implementación de políticas informáticas, por lo que no es necesaria la presencia del funcionario para la realización de las tareas mencionadas, es por esto, que se ha considerado que puede realizar teletrabajo, salvo el caso que exista algún inconveniente en los software que maneja el personal tanto administrativo como operativos de la Institución.

Tabla 18 Analista de Pago de Nómina

<i>CARGO</i>	<i>ACTIVIDADES ESENCIALES</i>	<i>SOFTWARE QUE UTILIZAN</i>	<i>PODRÍA REALIZAR TELETRABAJO</i>
<i>ANALISTA DE PAGO DE NOMINA</i>	* Elabora la nómina de los empleados de los funcionarios del Hospital * Realiza el cálculo de horas extras, pago de las diferencias de sueldos y aportes al IESS, pago de diferencia de Fondos de Reserva al IESS. * Realiza el cálculo del pago de transporte,	* Sistema Presupuestario de Remuneración y Nómina - SPRYN * Página Web del IESS * Página Web del	SI

subsidio familiar, años de servicio, antigüedad y otros rubros que contemple la contratación colectiva. * Elabora planillas de aportes al IESS y de préstamos quirografarios (Planillas, Comprobantes de pago y Detalle de Pago), remite para revisión y aprobación dentro del plazo previsto en la ley. * Elabora la información de los fondos de terceros y las retenciones judiciales para remitir a Tesorería. * Realiza las demás actividades requeridas por su inmediato superior dentro de su ámbito de acción	Servicio de Rentas Internas - SRI
--	-----------------------------------

Fuente: Realización propia

Las actividades del Analista de Pago de Nómina son más fuertes la última semana de cada mes, al momento de generar la nómina de las remuneraciones, la información que necesita para esto puede ser enviada por cualquier medio tecnológico, por lo que no es necesaria la presencia física del funcionario, además los distintos softwares que utiliza se pueden acceder desde un computador externo.

Tabla 19 Analista de Adquisiciones 1

<i>CARGO</i>	<i>ACTIVIDADES ESENCIALES</i>	<i>SOFTWARE QUE UTILIZAN</i>	<i>PODDRÍA REALIZAR TELETRABAJO</i>
ANALISTA DE ADQUISICIONES 1	* Analiza los requerimientos de las diferentes áreas con los documentos precontractuales: requerimiento de la necesidad, solicitud de compra y certificación presupuestaria. * Ejecuta de los procesos en el portal compras públicas realizados por las diferentes áreas y procesos de contratación pública.	* Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador - SOCE * Módulo Facilitador de Contratación Pública - MFC	SI

-
- * Ejecuta el plan anual de compras públicas en conformidad a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
 - * Analiza los sobres recibidos de las ofertas de los procesos de contratación y elabora el informe técnico del proceso de compras públicas.
 - * Solicita y analiza la documentación recibida de parte de las comisiones técnicas o informes técnicos, para la respectiva adjudicación.
 - * Solicita y analiza la documentación recibida de parte de las comisiones técnicas o informes técnicos, para la respectiva adjudicación.
 - * Realiza las demás actividades requeridas por su inmediato superior dentro de su ámbito de acción
-

Fuente: Realización propia

El cargo de Analista de Adquisiciones es el encargado de realizar las compras de medicinas, dispositivos médicos, repuestos, servicios para la Institución; el requerimiento lo realiza la unidad requirente a través de un informe y se incluye las cotizaciones de los ofertantes, el Analista de Adquisiciones realiza el proceso a través de la plataforma del SERCOP, por lo que la documentación necesaria puede ser enviada mediante un canal oficial de comunicación (QUIPUX, correo institucional), en este sentido, el cargo de Analista de Adquisiciones puede realizar sus funciones a través de teletrabajo.

Tabla 20 Analista de Eléctrica – Electrónica

CARGO	ACTIVIDADES ESENCIALES	SOFTWARE QUE UTILIZAN	PODRÍA REALIZAR TELETRABAJO
	* Ejecuta el plan de mantenimiento anual de las instalaciones eléctricas del hospital.	* Excel * Word	PARCIAL

ANALISTA DE ELECTRICA - ELECTRONICA	* Examina la parte eléctrica de los planos para efectuar modificaciones relacionadas con obra civil.
	* Realiza la programación de la transferencia eléctrica de emergencia.
	* Elabora los estudios de demanda eléctrica y cálculo de alimentadores eléctricos.
	* Realiza mantenimiento preventivo y correctivo eléctrico del equipo médico de todo el hospital.
	* Realiza las demás actividades requeridas por su inmediato superior dentro de su ámbito de acción

Fuente: Realización propia

El Analista de Eléctrica- Electrónica es el responsable del departamento de mantenimiento, el mismo que está encargado de realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones eléctricas, así como de los equipos con los que cuenta la institución, el departamento de mantenimiento se maneja mediante un cronograma mensual de actividades, por lo que tienen las tareas a realizar definidas, por tal situación, luego del análisis realizado se ha determinado que el puesto puede realizar teletrabajo, salvo el caso que exista alguna situación de emergencia con los equipos o instalaciones eléctricas de la institución.

Tabla 21 Guardalmacén

CARGO	ACTIVIDADES ESENCIALES	SOFTWARE QUE UTILIZAN	PODRÍA REALIZAR TELETRABAJO
GUARDALMACEN	* Verifica y entrega la existencia insumos, suministros y materiales solicitados a la bodega del hospital. * Realiza la recepción administrativa conforme a la Guía para Recepción y Almacenamiento de Medicamentos del MSP. * Controla y revisa los medicamentos verificando su estado, cantidad, caducidad, lotes y registro sanitario conforme la	* Sistema de Gestión de Inventarios - SGI * Sistema de Bienes y Existencias SBYE * FENIX - Bienes de consumo	PARCIAL

documentación requerida.	* FENIX -
* Entrega de documentación para el sustento de ingresos y egresos de los medicamentos, insumos, materiales y suministros a su cargo.	Activos Fijos
* Registra medicamentos provenientes de otras unidades de salud del MSP.	
* Realiza registros de los ingresos y egresos de los insumos, materiales, suministros y medicamentos adquiridos.	

Fuente: Realización propia

El cargo de guardalmacén, encargado de la distribución de materiales, insumos, medicinas, a las diferentes áreas del Hospital, cuyo registro de inventarios lo tiene que realizar en distintos softwares, accesibles desde cualquier máquina externa; el funcionario puede realizar sus actividades mediante teletrabajo de una manera parcial, es decir, podría coordinar, un día a la semana por ejemplo, para la entrega – recepción de los insumos, materiales, medicinas físicas a los distintos departamentos de la institución.

Análisis de los cargos administrativos que pueden realizar teletrabajo

Una vez realizado el análisis de los cargos administrativos que si pudieran realizar sus actividades mediante la modalidad de teletrabajo se procedió al levantamiento de información en la matriz Análisis de Cargos, la misma que cuenta con las siguientes variables: Comunicación, relación, decisiones, supervisión y naturaleza de las tareas; igual información obtenida con los cargos que realizaron teletrabajo.

De la recolección de la información obtuvimos los siguientes resultados:

Tabla 22 Nombre del cargo que pueden realizaron teletrabajo

	Analista de Admisiones	Asistente de Admisiones	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
Puede realizar teletrabajo			16.66 %		16.66 %	16.66 %		
No puede realizar teletrabajo	16.66 %	16.66 %						
Realiza teletrabajo de manera parcial				16.66 %			16.66 %	16.66 %

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

Como podemos observar en la tabla, se detalla los cargos administrativos que sí podrían acogerse a teletrabajo, ya sea en jornada completa como de manera parcial.

Tabla 23 Comunicación

Necesidad de Comunicación	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
Una o dos veces a la semana						
En promedio, una vez por día			16.66%			
Todos los días, varias veces cada día				16.66%		16.66%

Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	16.66%	16.66%	16.66%
---	--------	--------	--------

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

Dentro de los cargos que pueden realizar sus actividades mediante la modalidad de teletrabajo, observamos que el 50% tienen una necesidad de comunicarse todo el tiempo (con clientes internos), el 33.33% se comunica con los clientes internos todos los días, varias veces al día; y, el 16.67% se comunica en promedio, una vez al día.

Tabla 24 Comunicación

Nivel de la Información	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
Es de conocimiento público						
La puede conocer las personas de dentro de mi empresa	16.66%		16.66%	16.66%	16.66%	16.66%
La puede conocer las personas de mi área de trabajo		16.67%				
Es muy delicada y solo un grupo de personas reducido tiene acceso a ella						

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

El 83.33% de la información que manejan los cargos que pueden ser activados a la modalidad de teletrabajo, la pueden conocer las personas dentro de la empresa, mientras que el 16.67% puede conocer la información las personas del área de trabajo.

Nivel de relación con otros puestos (reuniones)	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
Una vez al mes						
Dos veces al mes						
Una vez a la semana						
Varias veces a la semana			16.66%	16.66%		
Todos los días	16.66%	16.66%			16.66%	16.66%

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

El 66.67% de los cargos que pueden realizar teletrabajo se relacionan todos los días con otros puestos todos los días, mientras que el 33.33% se relaciona con otros puestos de trabajo varias veces a la semana.

Tabla 25 Relación

Alcance de la relación	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
No necesita			16.67%			
Brinda apoyo a grupos reducidos				16.66%		16.66%
Brinda apoyo profesional	16.66%	16.66%			16.66%	
Revisa el trabajo de un equipo pequeño						
Coordina e integra las actividades de un grupo mediano y grande						

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

De los cargos que pueden realizar sus actividades mediante teletrabajo, el 50% brindan apoyo profesional, el 33.33% brinda apoyo a grupos reducidos, mientras que el 16,67% no necesita relación con ninguno.

Tabla 26 Decisiones

Nivel de toma de decisiones	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
Basadas en políticas o procesos	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%
Simples, pero sin una base clara						
En base a estadística descriptiva						
En base a estadística interpretativa						
En base a estadística interpretativa de múltiples escenarios						

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

Todos los cargos administrativos que podrían realizar sus actividades mediante la modalidad de teletrabajo toman sus decisiones en base a políticas o procesos

Tabla 27 Supervisión

Número de personas a su cargo	Trabajador/a Social	Analista de	Analista de Pago	Analista de	Analista de Eléctrica -	Guardalmacén
-------------------------------	---------------------	-------------	------------------	-------------	-------------------------	--------------

		Soporte Técnico	de Nómina	Adquisici ones 1	Electrónica	
No superviso el trabajo de otros	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%		16.66%
Superviso el trabajo de 1 – 3 personas					16.67%	
Superviso el trabajo de 4 – 7 personas						
Superviso el trabajo de más de 7 personas						

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

El 83.33% de los posibles cargos sugeridos a ser incluidos al teletrabajo indican que no supervisan el trabajo de otras personas, mientras que el 16.67% supervisa el trabajo de 1 a 3 personas.

Tabla 28 Supervisión

Nivel de mando						
	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
Asistente de oficina						
Asistente técnico						
Analista		16.66%	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%
Supervisión						
Coordinación	16.67%					
Dirección						

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

De los cargos analizados, que pueden realizar teletrabajo se evidencia que el 83.33% ocupan cargos de analistas, mientras que el 16.67% ocupan cargos de coordinadores.

Tabla 29 Naturaleza de las tareas

Nivel de complejidad de las tareas	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
Actividades administrativas con instrucciones detalladas	16.66%			16.66%		16.66%
Puede adaptar tareas rutinarias			16.66%		16.66%	
Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo		16.67%				
Planifica, organiza y controla el avance de subordinados						
Planifica, organiza y controla el avance de un área funcional						

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

El 50% de los posibles cargos a ser activados a teletrabajo desarrollan actividades administrativas con instrucciones detalladas; el 33.33% puede adaptarse a tareas rutinarias, mientras que el 16.67% planifica, organiza y controla el avance de su trabajo.

Tabla 30 Naturaleza de las tareas

Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
Procesos y políticas claramente definidas						
Políticas claras, pero los procesos no son claros	16.66%		16.66%	16.66%	16.66%	16.66%
Existen políticas, pero no se utilizan y los procesos no están definidos		16.67%				
No existen ni políticas ni procesos						

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

En lo referente al nivel de estructura de los procedimientos en su cargo, el 83.33% de los posibles cargos a ser activados a la modalidad de teletrabajo indican regirse a políticas claras, con procesos no tan claros, frente a un 16.67% que indica que se rigen a políticas, pero no se utilizan, y los procesos no están definidos.

Tabla 31 Naturaleza de las tareas

Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
7 – 8 horas	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%
5 – 7 horas						
3 – 5 horas						
1 – 3 horas						
Menos de una hora						

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

El 100% de los cargos que pueden realizar sus actividades bajo la modalidad de teletrabajo ocupan de 7 a 8 horas en realizar actividades operativas

Tabla 32 Naturaleza de las tareas

Nivel de preparación requerida para el cargo	Trabajador/a Social	Analista de Soporte Técnico	Analista de Pago de Nómina	Analista de Adquisiciones 1	Analista de Eléctrica - Electrónica	Guardalmacén
Bachiller						
Tecnólogo						
Profesional: 4 años de universidad						
Profesional: 5 o + años de universidad	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%	16.66%
Máster o PHD						

Fuente: Pillaga, Sacoto, 2020

De los cargos que pueden realizar teletrabajo, el 100% necesita una preparación académica profesional de 5 años o más de universidad

Capítulo III

Discusión

Como hemos indicado anteriormente, el Hospital Luis F Martínez, dentro de su plantilla de empleados, cuenta con 11 cargos administrativos, de los cuales, por criterios de la Unidad de Talento Humano y con la aprobación de la máxima autoridad de esa casa de salud, realizaron sus actividades mediante la modalidad de teletrabajo 3 cargos, ya que únicamente se consideró al personal que se encuentra dentro de grupos vulnerables o grupos prioritarios, concordando con lo que explica Morales y Pérez (2020) quienes enfatizan que dentro de las características que se debe considerar para que las personas realicen teletrabajo se encuentran las mujeres en período de maternidad y lactancia y personas con enfermedades terminales.

Según la literatura estudiada dentro del desarrollo de este trabajo, hemos visto que para la implementación del teletrabajo se consideran varios factores como la cultura organizacional, perfiles, marco legal, comunicación, tecnología, evaluaciones (Palacios, Villafrade, 2013); así también se debe considerar la capacitación, el plan de trabajo, la selección de los teletrabajadores, plan de comunicación, evaluación integral del programa de teletrabajo (Castillo, 2017); lo que en nuestra investigación no ocurre, ya que al considerar, o tomar decisiones basados únicamente en identificar personal que se encuentra dentro de los grupos vulnerables, lo cual consideramos está bien para salvaguardar la salud de los funcionarios, pero de estos no se ha realizado un análisis más exhaustivo, considerando otros factores, como la capacidad en el manejo de la tecnología, las actividades que realizan, el nivel de relación con otros puestos de trabajo, el personal que supervisan o incluso si es que cuentan con los equipos necesarios para realizar sus actividades desde sus hogares, lo cual puede ocasionar que no se cumplan con las actividades de su departamento y por ende el no cumplimiento de los objetivos, tanto del departamento como de la institución.

El Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2017-0090-A del Ministerio del Trabajo habla de la inaplicabilidad del teletrabajo en donde manifiesta que no podrán solicitar teletrabajo los servidores que “*a) Ocupen puestos que tengan como finalidad el contacto directo con los usuarios de la institución pública;*” lo cual concuerda con nuestra investigación ya, que, al ser una casa de salud, los únicos

cargos que pudieren realizar sus actividades bajo la modalidad de teletrabajo, será el personal administrativo, ya que el personal operativo mantiene atención directa con los usuarios que acuden en busca de atención.

Así mismo, dentro del análisis de los cargos administrativos que pudieran realizar teletrabajo, se consideró las actividades que desarrollan en cada cargo y el software que utilizan para la ejecución de sus actividades, así como la disponibilidad de equipos de cómputo en sus hogares lo que guarda relación con lo mencionado por los autores citados en nuestra investigación (Palacios, Villafrade,2013).

Conclusiones

Una vez finalizado el trabajo de investigación sobre el análisis de los cargos laborales aplicables a la modalidad Teletrabajo en el Hospital Luis F. Martínez, en el año 2020, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

El presente trabajo es de mucha importancia para el Hospital Luis F. Martínez, ya que se pudo levantar la información a través de una encuesta en donde se determinó los cargos que se acogieron a la modalidad de teletrabajo y el impacto que tuvo el mismo en cada uno de los trabajadores.

Mediante una entrevista se pudo evidenciar que los criterios tomados por la Unidad de Talento Humano y la Dirección del Hospital Luis F. Martínez para determinar los cargos que debían acogerse a la modalidad de teletrabajo, no fueron las más apropiadas, ya que consideraron únicamente personas que se encontraban dentro del grupo vulnerable y no se consideró aspectos más técnicos como la tecnología, la evaluación, la cultura de la organización, las actividades que realizan, entre otros.

A través de un análisis conjunto con la Unidad de Talento Humano, se pudo identificar otros puestos administrativos que también pueden realizar sus actividades bajo la modalidad de teletrabajo, encontrándonos con cargos que pueden realizar su trabajo bajo esta modalidad en jornada completa y otros de manera parcial, teniendo como objetivo, siempre, el cumplimiento de las metas departamentales como organizacionales.

También se realizó un levantamiento utilizando la matriz de análisis de cargos, de los puestos administrativos que sí podrían realizar sus actividades mediante teletrabajo, obteniendo resultados interesantes del manejo de cada uno de los puestos administrativos.

Recomendaciones

Se recomienda a la máxima autoridad de la institución realizar un análisis más exhaustivo de todos los cargos administrativos con la finalidad de determinar cuáles serían los que pudieran realizar sus actividades bajo la modalidad de teletrabajo, considerando para esto, las actividades que realizan y los instrumentos tecnológicos para el desarrollo de sus actividades.

Se recomienda, además, previo a considerar los cargos que deberían realizar teletrabajo, se considere puntos más técnicos y relevantes del puesto, como las actividades que realizan, la cultura organizacional, equipos tecnológicos, manejos de sistemas tecnológicos, métodos de evaluación, entre otros.

Y, por último, por la naturaleza de cada puesto administrativo del Hospital Luis F. Martínez, por las actividades que desarrollan en cada uno de ellos, es necesario identificar la posibilidad de la realización del teletrabajo de manera completa o de forma parcial, con el objetivo de cumplir con las metas del puesto de trabajo como con las metas organizacionales.

Referencias Bibliográficas

- Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2017-0090. Ministerio de Trabajo, Quito, Ecuador, 18 de mayo de 2017.
- Anghel, B, Cozzolino, M, Lacuesta, A. (2020), El teletrabajo en España, Boletín económico – Banco de España, 1 (8,12)
- Benjumea, M., Valencia, J y Villa, E. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de la literatura. Revista CEA, 2 (4), 59-73
- Benjumea-Arias, M.L., Villa-Enciso, E.M. y 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.
- Castillo, J. (2017). Implementación de la figura del teletrabajo en el sector público de Costa Rica: avances y desafíos. Implementación de la figura del teletrabajo en el sector público de Costa Rica: avances y desafíos, 3(1), 5–23. <https://portalderevistas.upoli.edu.ni/index.php/4CuadernoJuridicoyPolitico/article/view/124>
- Fabregat, A.M. (2018). El régimen jurídico laboral del teletrabajo en España [Trabajo de grado, Universidad Jaume I]. Repositorio institucional – Universidad Jaume I.
- Gómez Macfarland, Carla Angélica (2020) “El teletrabajo, un estudio comparado” Cuaderno de investigación No. 70, Instituto Belisario Domínguez, Senado de la República, Ciudad de México, 36p
- Infante-moro, a.; Infante-moro, J. C.; gallardo-pérez, J.; martínez-lópez, f. J.; garcía-ordaz, m. (2018). Evolución del teletrabajo en el sector empresarial español: causas de su lenta implantación. International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC), 5(1), 87-93. (www.ijisebc.com)
- Martínez Sánchez, R. 2012. “El teletrabajo como tendencia del mercado laboral” en: Retos II (4), julio – diciembre, pp. 143 – 156.
- Morales López, D. A., & Pérez Sisa, F. G. (2020). Teletrabajo como estrategia de competitividad y desarrollo para las empresas en el Ecuador. REVISTA ERUDITUS, 1(2), 53-70. <https://doi.org/10.35290/re.v1n2.2020.318>

- Ochoa, P. (2016, noviembre). Teletrabajo, ¡menos presencia, más autogestión!. *Coffee Break*. Año 6 N°48.
- Palacios, J., Villafrade, A., (2013). Propuesta de implementación de un modelo de teletrabajo
- Saco, R. (2007). El Teletrabajo. *Revista PUCP*, 60 (2007), 325-350
- Suárez, A. (2016, enero – diciembre). Teletrabajo: realidad y bienestar. *Desbordes – Revista de investigación de la Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades*. Volumen 7.
- Tapasco Alzate, O., & Giraldo García, J. (2016). Factores asociados a la disposición por el teletrabajo 66 entre docentes universitarios. *Ciencia & trabajo*, 18(56), 87–93. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492016000200003>

Anexos

Anexo 1. Matriz de análisis de cargos

NOMBRE DEL CARGO	Comunicación		Relación		Decisiones	Supervisión		Naturaleza de las Tareas			
	Necesidad de comunicación	Nivel de la información	Nivel de relación con otros puestos (reuniones)	Alcance de la relación	Nivel de toma de decisiones	Número de personas a su cargo	Nivel de mando	Nivel de complejidad de las tareas	Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	Nivel de preparación requerida para el cargo