



Departamento de Posgrados

Análisis de los Cargos Adaptables a la Modalidad de Teletrabajo durante la Emergencia Sanitaria de 2020 por COVID-19 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

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

Autor:

Robert Andrés Burneo Castro

Director:

Mgt. Carlos Esteban González Proaño

Cuenca, Ecuador, 2021

DEDICATORIA

A mi esposa María Emilia, amiga y compañera de vida,
apoyo incondicional en este proceso.

AGRADECIMIENTO

A Cooperativa CREA por abrirme sus puertas para emprender en el presente trabajo de titulación y brindarme el apoyo y tiempo para realizar esta Maestría.

A mi esposa María Emilia, por ser ese gran apoyo para lograr la obtención de este título.

A mi amigo y hermano, Roberto por su ayuda con este trabajo.

A mi director de tesis, quien, a pesar de no conocerlo en persona, su paciencia, predisposición y conocimiento ha sido indispensable para la culminación de este aporte académico.

RESUMEN

Título: Análisis de los Cargos Adaptables a la Modalidad de Teletrabajo durante la Emergencia Sanitaria de 2020 por COVID-19 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

Autor: Robert Andrés Burneo Castro

Descripción:

El objetivo principal de este trabajo fue determinar cuáles fueron los cargos de la Cooperativa CREA Ltda, que se acoplaron de mejor manera al teletrabajo, en medio de la pandemia suscitada en el año 2020 en el Ecuador debido a la COVID-19 y a las medidas de distanciamiento tomadas por las autoridades nacionales para contrarrestar los efectos de la emergencia sanitaria.

Para el presente trabajo, se utilizaron dos herramientas; una encuesta realizada a 114 trabajadores de la Cooperativa CREA en junio de 2020, y, a partir de esta, se creó una matriz de cargos, a través de la cual se determinaron cinco dimensiones de análisis; haciendo uso de dicha matriz y aplicando estadística descriptiva e inferencial, se logró establecer qué cargos se adaptaron en mejor medida a esta modalidad impuesta por la coyuntura actual.

Palabras clave: Teletrabajo, teletrabajador, cargos, COVID-19, adaptación, motivación, eficiencia.



Mgt. Carlos Esteban González Proaño.

Director de trabajo de grado

email: cagonzalez@uazuay.edu.ec

ABSTRACT

The main objective of this work was to determine those were the positions of the Cooperativa CREA Ltda, which were better coupled to telework, in the midst of the pandemic that arose in 2020 in Ecuador due to COVID-19 and the measures of distancing taken by national authorities to counteract the effects of the health emergency. For the present work, two tools were used; a survey carried out to 114 workers of “Cooperativa CREA” in June 2020, and, based on this, a matrix of positions was created, through which five dimensions of analysis were determined. By making use of the matrix and applying a descriptive and inferential statistics, it was possible to establish which positions were best adapted to this modality imposed by the current situation.

Keywords: Teleworking, teleworker, positions, COVID-19, adaptation, motivation, efficiency.

Translated by:

A handwritten signature in blue ink that reads "Magali Ariza".A handwritten signature in blue ink that reads "Robert Andrés Burneo Castro".

Robert Andrés Burneo Castro

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
INDICE DE ANEXOS.....	x
INTRODUCCIÓN	1
Historia y Conceptos del Teletrabajo.....	1
Ventajas y desventajas del Teletrabajo	2
Conceptualización de teletrabajo en Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay.	2
Métodos recientes de implementación:.....	4
Variables de análisis.....	5
Problemas de implementación.	6
Problemática.....	7
Objetivos generales y específicos	8
CAPÍTULO 1	9
MATERIALES Y MÉTODOS	9
1.1. Alcance.....	9
1.2. Enfoque metodológico.	9
1.3. Tipo de investigación.	10
1.4. Población y Muestra.....	10
1.5. Instrumentos de Recolección y Tratamiento de Datos.....	10
1.6. Análisis de Datos	11
CAPÍTULO 2.....	12
RESULTADOS.....	12
2.1. Resultados de la matriz de análisis de cargos	12

2.2 Resultados de la encuesta	24
CAPÍTULO 3	37
DISCUSIÓN	37
CONCLUSIONES	40
RECOMENDACIONES	42
BIBLIOGRAFÍA:	43
ANEXOS.	47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Categorización de cargos.....	12
Tabla 2: Variables analizadas	25
Tabla 3: Análisis de variable dependiente “eficiencia”	26
Tabla 4: Cruce de variables entre Capacidad de Concentración y Nivel de Motivación para la variable independiente “eficiencia”	29
Tabla 5: Análisis de variable dependiente “adaptación al teletrabajo”	30
Tabla 6: Cruce de variables entre Capacidad de Concentración y Nivel de Motivación para la variable independiente “adaptación al teletrabajo”	32

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Necesidad de Comunicación	14
Figura 2: Nivel de Información	15
Figura 3: Nivel de Relación con otros puestos (Reuniones).....	16
Figura 4: Alcance de la Relación.....	17
Figura 5: Nivel de toma de decisiones.....	18
Figura 6: Número de personas a su cargo.....	19
Figura 7: Nivel de Mando.....	20
Figura 8: Nivel de complejidad de las tareas.....	21
Figura 9: Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo	22
Figura 10: Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas	23
Figura 11: Nivel de preparación requerida para el cargo.....	24
Figura 12: Árbol de regresión de la variable eficiencia y sus variables independientes.	28
Figura 13: Árbol de regresión de la variable adaptación al teletrabajo y sus variables independientes	31
Figura 14: Mapa de correspondencias de la variable adaptación al teletrabajo	34
Figura 15: Mapa de correspondencias de la variable eficiencia	34
Figura 16: Mapa de correspondencias de la variable productividad.....	35

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de análisis de cargos.....47
Anexo 2: Encuesta.....48

INTRODUCCIÓN

Historia y Conceptos del Teletrabajo

Esta nueva modalidad de trabajo nace durante la década de 1970, en la crisis petrolera de Estados Unidos, lo cual trajo como principal consecuencia el escaso poder de abastecimiento de combustible; fue entonces que Jack Nilles, físico e investigador de la NASA, pensó en alternativas para intentar “llevar el trabajo al trabajador y no el trabajador al trabajo”, logrando mejorar la calidad de vida de los trabajadores y la calidad laboral de las empresas. (Nilles, 1994, citado por Ferrero, 2019)

Al teletrabajo se lo ha conceptualizado a través de los años, sin embargo, son conceptos que se mantienen en la actualidad, y estos han sido variados; los autores Hodson y Gordon definieron al mismo en el año 1995, como “una forma flexible de organización del trabajo, que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral. [...]. La actividad profesional en el teletrabajo implica el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el teletrabajador y la empresa” (Hodson et. al, 1995 citados por Lavín, 2020)

Por otra parte, la autora Marcela Rodríguez define al teletrabajo como “una forma de organización del trabajo, que implica la prestación del servicio en un lugar distinto a la empresa y utiliza como herramienta fundamental las tecnologías de la información” (Rodríguez, 2007)

A 50 años de su surgimiento, no hay una única, sino múltiples definiciones de “teletrabajo”, pero todas coinciden en dos características: la posición distante del trabajador respecto de la sede de su empleador, y la utilización por parte del trabajador de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación (Rubini, 2012)

Ventajas y desventajas del Teletrabajo

- Ventajas

Flexibilidad y economía de costes en la empresa, puesto que no se utilizarán recursos propios de la empresa, como electricidad, internet, se reducirá el tamaño de las oficinas y de la infraestructura en general. (OIT, 2013)

Aumento de la productividad, debido a que incrementa la motivación y satisfacción del teletrabajador, al poder realizar el trabajo desde casa, evitando desplazamientos. (OIT, 2011)

Facilita la contratación y conservación del personal y flexibilidad en el horario laboral. (Rodríguez, 2007)

- Desventajas

Menor concentración y enfoque en el trabajo, pues se está más propenso a interrupciones. (Filardi, et al. 2020)

Riesgo de discriminaciones laborales, injusticia en la asignación de tareas y la participación efectiva del teletrabajador en las ventajas sociales de la empresa.

Difícil separación de la vida privada y el trabajo del teletrabajador y el riesgo de que se produzca un aislamiento por parte del trabajador en la vida laboral. (Rodríguez, 2007)

Conceptualización de teletrabajo en Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay.

Argentina

Si bien no cuenta con una ley propia de teletrabajo, se acogen al Convenio sobre Trabajo a Domicilio, adoptado en la 83ra Reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, que comienza a regir en noviembre de 2003 (Ley 25.800). Cuentan con el

denominado Primer libro blanco nacional de buenas prácticas en teletrabajo, trabajo remoto y trabajo conectado. (Ministerio de Producción y Trabajo, 2019)

Con base en el análisis realizado por Sonia Boiarov, Presidenta de la Fundación Caminando Utopías, para el año 2017, 2,7% del total de trabajadores argentinos eran teletrabajadores, es decir alrededor de 413.000 personas.

Mediante la Resolución 21/2020 de marzo de 2020, el gobierno argentino establece que los empleadores que habiliten a sus trabajadores a realizar su prestación laboral desde su domicilio particular, en el marco de la emergencia sanitaria dispuesta por el Decreto N° 260 de fecha 12 de marzo de 2020 deberán comunicar a la ASEGURADORA DE RIESGOS DE TRABAJO (A.R.T.) a la que estuvieran afiliados.

Brasil.

Mediante la Ley núm. 13467, de 13 de julio de 2017, modifica la Consolidación de las Leyes del Trabajo (CLT), incluyendo en la misma un capítulo acerca del teletrabajo, siendo así reconocido legalmente el teletrabajo como una nueva forma de actividad laboral.

Para el año 2017, se estima que un 16,2% del total de trabajadores brasileños, alrededor de 7.500.000 personas, son teletrabajadores.

Mediante la medida provisional N° 927, de 22 de marzo de 2020, se establecen medidas laborales para hacer frente al estado de calamidad pública establecida por la pandemia por el COVID-19; entre ellas se encuentra el teletrabajo, como la más importante.

Uruguay

Para el año 2016, se estima que un 8% del total de trabajadores uruguayos, es decir, alrededor de 100.000 personas, trabajaban bajo la modalidad de teletrabajo.

Según Beatriz Bustos, Uruguay no cuenta con una ley específica de teletrabajo (Bustos, 2018), sin embargo, en vista de la obligatoriedad que provocó la pandemia por COVID-19, el 19 de marzo del 2020, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Uruguay aprobó la Resolución N° 54/020 para la prevención contra el riesgo biológico COVID-19. (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, 2020). Además, el 21 de abril de 2020, se envía un proyecto de ley de teletrabajo, en la cual, como puntos importantes brinda al teletrabajador el derecho a desconectarse, tratando de limitar su jornada laboral.

Paraguay

La sociedad paraguaya no cuenta con una ley sobre teletrabajo. (Jimenez, 2014); sin embargo, existen resoluciones del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, que tratan de regular esta modalidad laboral; entre ellas, y debido a la pandemia, se dicta la Resolución MTESS N° 471/2020, la cual brinda los lineamientos del trabajo a distancia o teletrabajo, con el objetivo de prevenir el contagio con COVID-19.

No existen datos precisos sobre la cantidad de personas que realizan teletrabajo, sin embargo, para el año 2020, y en época de emergencia sanitaria, se estima que 550.000 personas se encuentran laborando bajo esta modalidad laboral.

Métodos recientes de implementación:

La imperiosa necesidad de implementación de teletrabajo en las diferentes empresas e instituciones ha hecho que estas se vean obligadas a armar planes de trabajo referidos a esta nueva modalidad; en Argentina, debido a la pandemia, los empresarios se vieron forzados a enviar a sus empleados a realizar sus trabajos de manera remota, a través del teletrabajo, esto debido al aislamiento implementado por el gobierno argentino.

En Uruguay, el gobierno recomienda que a la hora de implementar el teletrabajo en una organización, también se debería considerar el uso del escritorio remoto, la existencia de políticas de cuidado de la información, el mantenimiento de canales de comunicación, contemplar un Plan de Continuidad del Negocio (BCP) entre otras, lo cual fue adoptado por diferentes organizaciones. (AGESIC, 2020).

El gobierno paraguayo, para implementar teletrabajo, considera que se debe cumplir con varios requisitos, entre ellos, que las condiciones de su entorno deben respetar la política en materia de salud y seguridad en el teletrabajo y los protocolos de la empresa en este ámbito, además de las condiciones óptimas para uso de la tecnología en la modalidad de teletrabajo, relacionadas a los requerimientos y especificaciones de herramientas mínimas, conectividad, etc. (Vouga Abogados, 2020)

En Brasil, la gran petrolera estatal Petrobras, adoptó debido a la pandemia el teletrabajo, sin embargo, está considerando mantenerlo al mismo de una manera fija, sobre todo a la división administrativa que se estima está sobre los 20.000 trabajadores. (Agencia EFE, 2020)

Variables de análisis.

Las variables de análisis serán las siguientes:

a. Productividad

Es necesario estar enfocado en las metas y resultados que se quieren lograr y será obligatorio el cumplimiento de estos.

b. Adaptación al teletrabajo.

El teletrabajador deberá poder adaptarse a las implicaciones del trabajo por medios tecnológicos y sin compañeros ni jefe que lo supervise.

c. Eficiencia

Será necesario que el teletrabajador conozca previamente y de forma clara sus funciones y los objetivos que tiene que cumplir dentro de su cargo, además es

necesario que tenga la capacidad de administrar correctamente su tiempo, priorizando actividades a través de la organización diaria.

Problemas de implementación.

El primer problema de implementación es la falta de normativa y legislación que existe en América Latina, ya que por ahora solamente existen acuerdos ministeriales y no una ley propia del teletrabajo que proteja tanto al empleado como al empleador. (Parra, 2014)

Por otro lado, un problema en la implementación es la falta de costumbre a esta modalidad; pues se presentan varios distractores en la casa, tales como la familia y las labores domésticas como tal. (Comunidad Autónoma de Santa Lucía, 2010).

Así también, el que no haya sido común este tipo de trabajo en los últimos años, genera dificultades en gran medida, ya que, de acuerdo con un estudio realizado en Argentina, por el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), el porcentaje de trabajos que tienen el potencial para realizarse desde el hogar se encuentra entre un 27 y un 29% de los totales. Aunque, si se considera la cantidad de hogares con uso efectivo de computadoras, la cifra se reduce a 18%. (Albrieu, 2020).

Además, el espacio físico dentro de cada una de las viviendas no siempre es el adecuado para realizar teletrabajo. (Miano, 2004)

El aislamiento en el cual viven las personas también puede ser motivo de problemas al momento de implementar teletrabajo, ya que como seres sociales y el estar aislado puede tener consecuencias psicológicas en los individuos.

La conexión a internet que se dispone en las viviendas no es la misma que poseen en las instituciones, lo que puede ocasionar disminución en el rendimiento de los teletrabajadores. (Minoli, 2012)

Al contar con mucha documentación física, puede llegar a ocasionar problemas con la implementación del teletrabajo, ya que es imposible llevarse toda la documentación que cada cargo puede requerir, y un proceso de digitalización de toda la información que posea cada cargo puede llevar un tiempo prudencial.

La falta de costumbre tanto de personal operativo como de directivos puede ocasionar que no se respeten los horarios de trabajo, que, si se respetan, en gran medida, cuando se trabaja de manera presencial. (Rojas, 2019)

Problemática

A través de los cambios en la tecnología, hemos transcurrido de una “sociedad industrializada” a una “sociedad informática”. A partir de esta realidad, se da pie a una nueva concepción de trabajo, misma que se aparta de la idea tradicional de permanecer varias horas en una oficina, cambiando esta modalidad a una mucho más atractiva como lo es el “teletrabajo”.

Si bien, en 2016 surgió el primer acuerdo ministerial, con el cual regulan el teletrabajo del sector privado en Ecuador, recién se está empezando a legislar, y va tomando mayor fuerza y un mejor enfoque con la llegada de la pandemia por COVID-19, pues se han realizado diferentes acuerdos ministeriales, ajustándose a las necesidades y transformaciones sociales, otorgando un sinnúmero de ventajas tanto a trabajadores como a organizaciones, esto ha sido calificado como teletrabajo emergente.

El presente trabajo, tratará de vislumbrar las ventajas y desventajas ofrecidas por el teletrabajo desarrollado durante la pandemia del COVID 19, y cómo cada cargo de la institución se ha adaptado al teletrabajo; es importante mencionar que previo a la emergencia sanitaria, la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. mantenía al 100% de sus trabajadores en la modalidad clásica de trabajo presencial, y poco a poco ha ido cambiando su enfoque con el fin de precautelar la salud de sus trabajadores y de aprovechar de mejor manera el espacio físico que ya era escaso para todos los trabajadores dentro del edificio administrativo.

Objetivos generales y específicos

Objetivo general

Analizar los cargos que se adaptaron en buena medida a la modalidad de teletrabajo durante la emergencia sanitaria de 2020 por COVID-19 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.

Objetivos específicos

- Realizar una evaluación 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. Alcance

La presente tesis tiene un alcance descriptivo, ya que se explicarán los resultados obtenidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA a consecuencia de la implementación forzosa y obligatoria del teletrabajo debido a la pandemia, lo que hace imperioso plantearse si existe la posibilidad de que la institución pueda beneficiarse de estos cambios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., misma que representa el caso de estudio para la presente investigación, tiene presencia en cuatro provincias del Ecuador, su actividad principal es la intermediación financiera.

1.2. Enfoque metodológico.

Es importante establecer que la encuesta realizada constó de 64 preguntas, mismas que fueron contestadas a través de la plataforma “Google Forms” por 113 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA, que realizaron teletrabajo.

A partir de la información recabada de dichas encuestas, se utilizará un enfoque cuantitativo, ya que se tabularán las respuestas dadas a las preguntas de la encuesta, para determinar las alternativas de respuesta que fueron escogidas con mayor frecuencia.

1.3. Tipo de investigación.

El tipo de investigación fue transversal debido a que se recabó información con un número determinado de participantes y en un periodo de tiempo determinado, el del inicio del teletrabajo a consecuencia de la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID 19.

1.4. Población y Muestra

El presente trabajo se llevó a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda, misma que a inicios de la pandemia contaba con 55 cargos, 15 de ellos eran de presencia indispensable en la institución debido a que están orientados al servicio al cliente, limpieza y transporte, por ello fueron 40 cargos ocupados por 113 trabajadores en total, los que fueron analizados con la finalidad de determinar en cuáles de ellos resultó conveniente la aplicación de teletrabajo, buscando siempre una mayor productividad para la cooperativa, así como un impacto positivo en los trabajadores.

1.5. Instrumentos de Recolección y Tratamiento de Datos

La recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de encuestas en línea y, con la información recabada, se procedió a realizar un análisis comparativo con la finalidad de determinar si resultó procedente el insertar la nueva modalidad de teletrabajo en ciertos cargos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA o mantener la modalidad de trabajo presencial.

La encuesta utilizada estuvo conformada por un total de 64 preguntas, en las cuales están incluidos los siguientes factores de análisis:

- Análisis de cargos
- Impacto en las actividades

- Factores personales
- Datos demográficos

Así también, se utilizó una matriz de análisis de cargos, que permitió analizar los mismos en base a cinco dimensiones:

- Comunicación
- Relación
- Decisiones
- Supervisión
- Naturaleza de las tareas

1.6. Análisis de Datos

La información de la encuesta fue recopilada a través de la plataforma Google Forms, posteriormente los resultados obtenidos fueron exportados a formato “Excel” y los mismos se analizaron a través del mismo excel y a través del software “SPSS”.

CAPÍTULO 2

RESULTADOS

En el presente capítulo se describirán los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta a los participantes del estudio, y el análisis de la matriz de cargos del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA. Estos resultados permitieron determinar los cargos que de mejor manera se adaptaron al teletrabajo durante la pandemia por COVID-19.

2.1. Resultados de la matriz de análisis de cargos

En primer lugar, se genera un informe estadístico descriptivo de la matriz de análisis de cargos, los cuales se encuentran clasificados en tres categorías de puestos de trabajo, mismas que se determinan en la siguiente tabla:

Tabla 1: *Categorización de cargos*

GRUPO	CARGOS
GRUPO 1	Oficial de crédito
	Oficial de Inversiones
GRUPO 2	Administrativo
	Analista de Marketing
	Analista de Riesgos
	Asistente Contable
	Asistente Contact Center
	Asistente de Infraestructura
	Asistente de operaciones
	Asistente de Soporte
	Asistente de Talento Humano
	Asistente Operativo
	Auxiliar de tesorería
	Auxiliar Tics
	Cajero Financiero
	Mensajero
Secretaria de Consejo Administración	

	Servicios generales
GRUPO 3	Analista de Crédito
	Contador
	Coordinador de infraestructura
	Coordinador Operaciones
	Director de riesgos integrales
	Director Financiero
	Jefe de agencia
	Oficial de Cobranzas Judiciales
	Oficial de Cobranzas prejudiciales
	Oficial de Cumplimiento
	Programador
	Supervisor de Cobranzas
	Supervisor de Contact Center
Tesorero	

Fuente: Elaboración propia

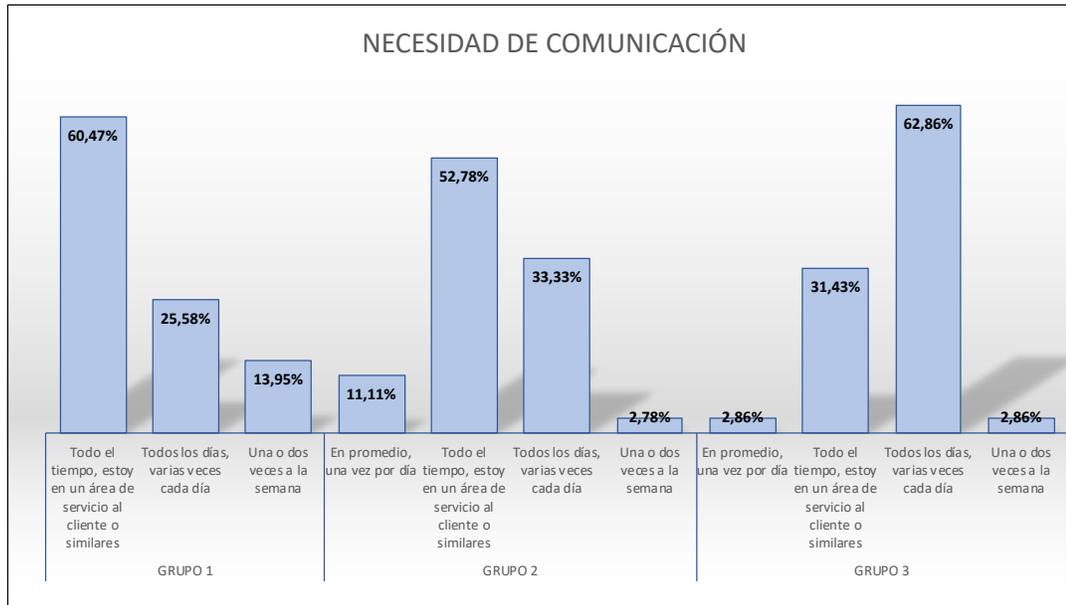
Esta categorización se realizó con el fin de determinar la afinidad entre puestos, así el grupo 1 está integrado por el personal netamente comercial, el grupo 2 conformado por el personal administrativo, y el grupo 3 por el staff gerencial. Con esta agrupación se espera establecer qué variables (Comunicación, relación, decisiones, supervisión, naturaleza de las tareas) influyen en cada uno de los cargos de la Cooperativa.

Cabe mencionar que, en los siguientes gráficos, el porcentaje de cada fila está en relación a los 114 trabajadores.

2.1.1 Comunicación

En cuanto a la variable *comunicación* se analizan dos subcategorías, por un lado, la necesidad de comunicación y por otro, el nivel de información.

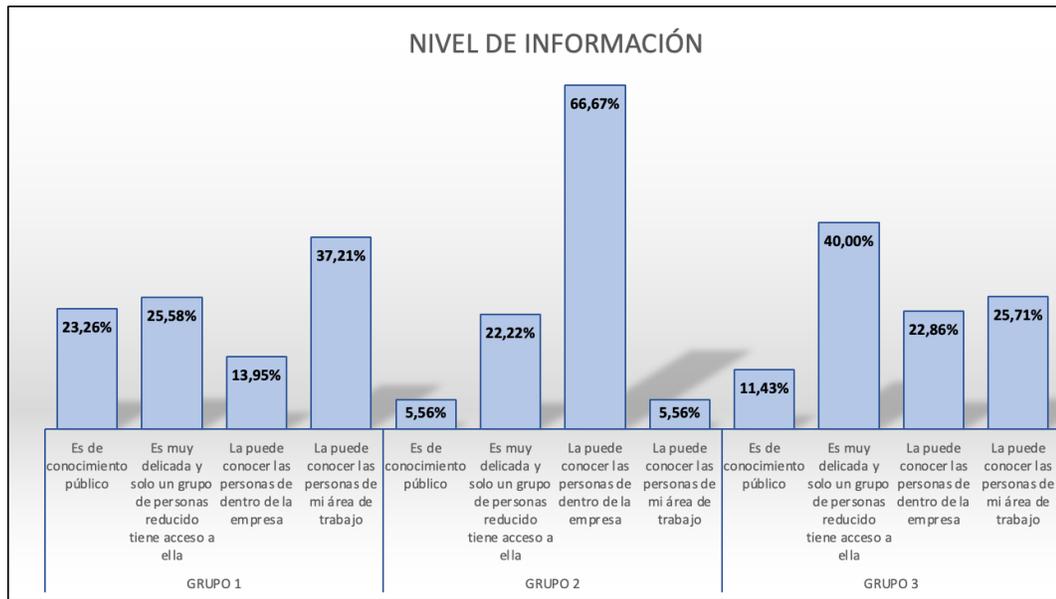
Figura 1: Necesidad de Comunicación



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la Figura 1, el grupo 1 es el que más se comunica, pues la respuesta “todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares” ocupa un 60,47%, seguido del grupo 2, con un 52,78%. Por su parte el grupo 3, la respuesta más repetida es la de “todos los días, varias veces cada día” con un 62,86%.

Figura 2: Nivel de Información



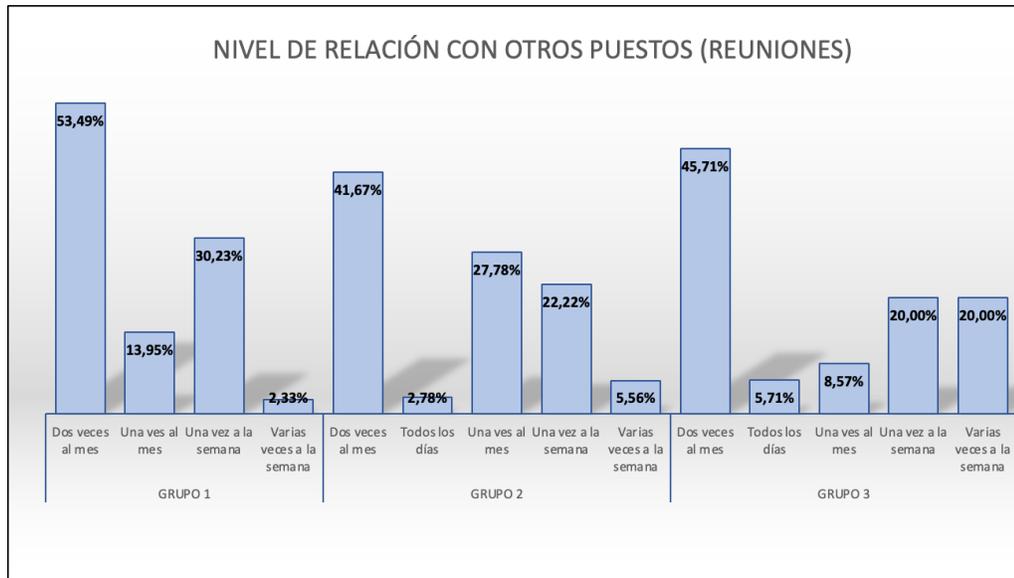
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al nivel de información que maneja cada grupo de cargos, se observa que el grupo 3, es quien maneja una información más delicada, pues el 40,00% de personas han respondido que el nivel de información “Es muy delicada y solo un grupo de personas reducido tiene acceso a ella”, por otro lado, el 66,67% del grupo 2, indica que la información que maneja “la pueden conocer las personas de dentro de la empresa”.

2.1.2 Relación

La variable relación analiza dos subcategorías, que son el “nivel de relación con otros puestos (reuniones)” y “Alcance de la relación”, que se describen a continuación

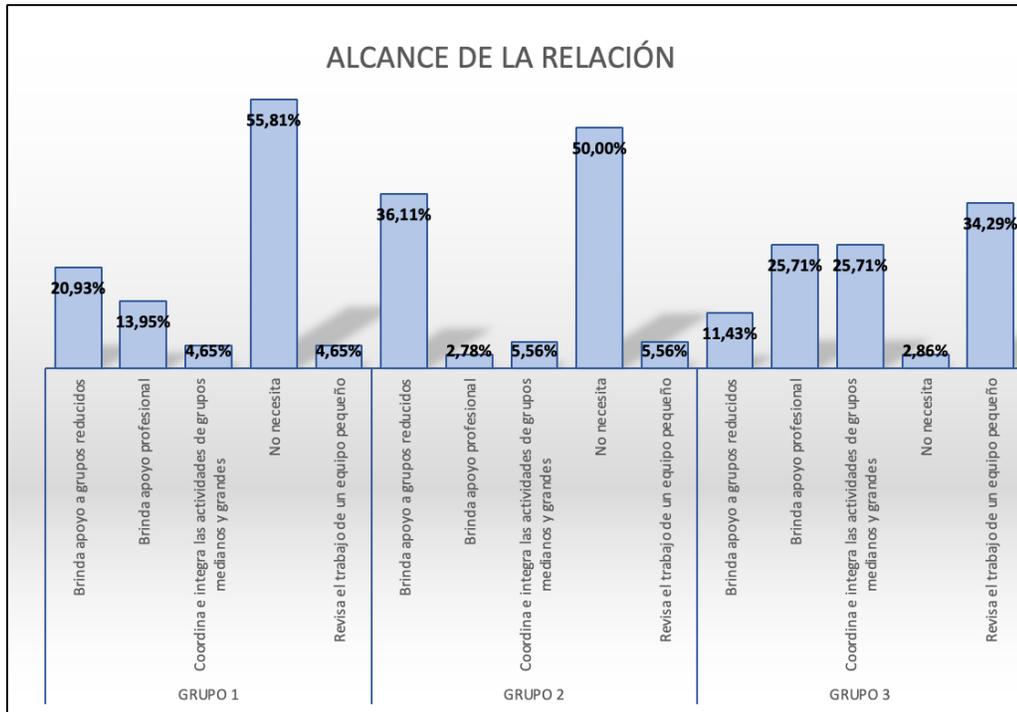
Figura 3: Nivel de Relación con otros puestos (Reuniones)



Fuente: Elaboración propia

En la Figura 3, se evidencia que todos los grupos tienen reuniones al menos dos veces al mes, dando un promedio de 46,96% en los 3 grupos. Sin embargo, el grupo 3, con el 40% de trabajadores, refleja que tienen reuniones una vez por semana y varias veces a la semana.

Figura 4: Alcance de la Relación



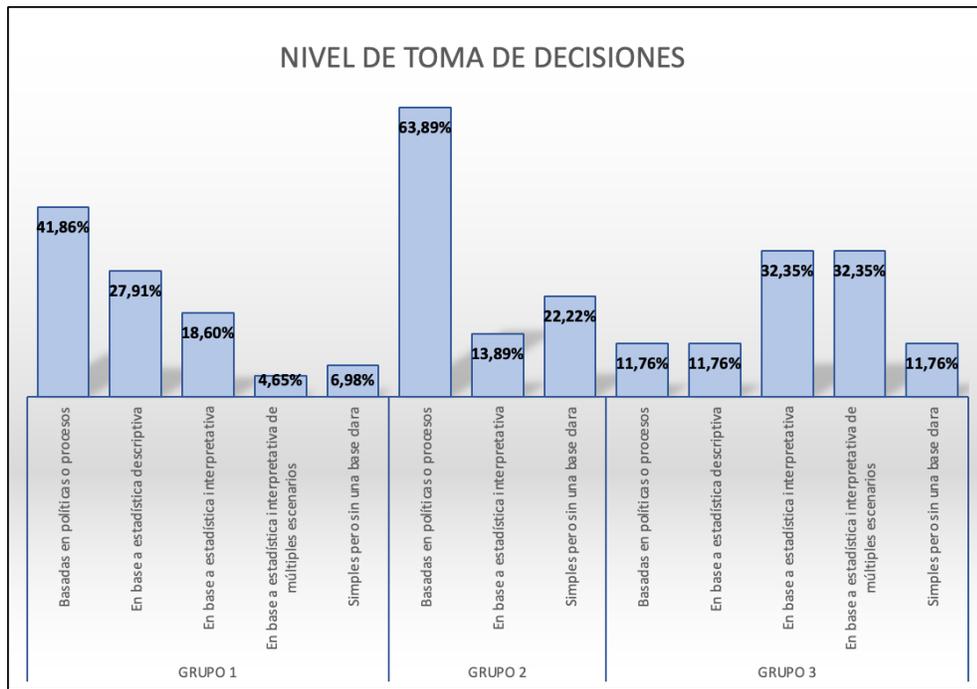
Fuente: Elaboración propia

Con base en la Figura 4, el personal de los grupos 1 y 2, en un 55,81% y 50% respectivamente, indican que no necesitan relacionarse con los demás compañeros de trabajo, por su parte para el grupo 3, un 34,29% menciona que revisa el trabajo de un equipo pequeño.

2.1.3 Decisiones

Para la variable decisiones, se toma en cuenta únicamente la subcategoría “Nivel de toma de decisiones”.

Figura 5: Nivel de toma de decisiones



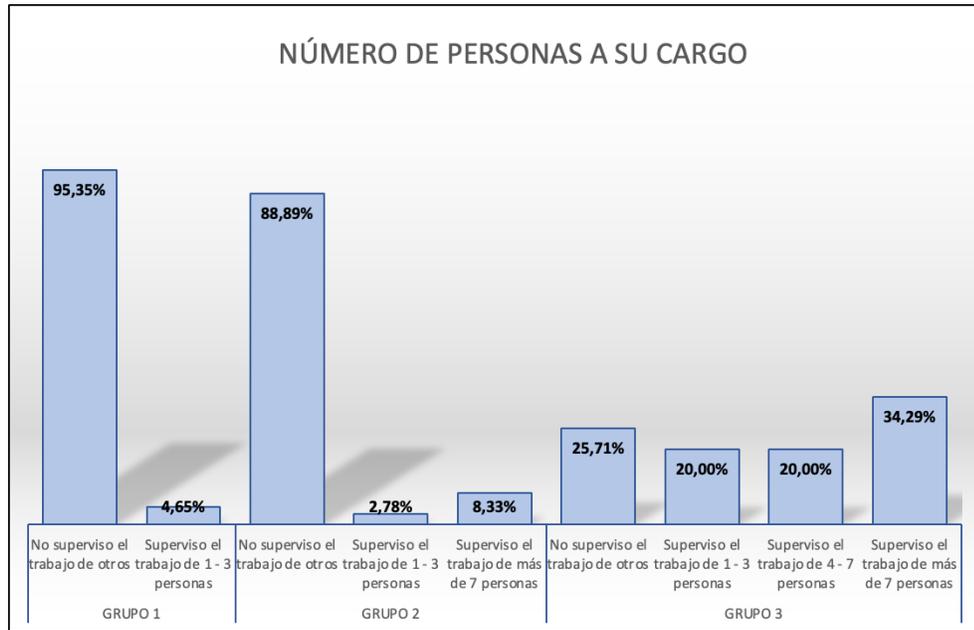
Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la figura 5, en los grupos 1 y 2, sus decisiones se basan en políticas o procesos ya establecidos, alcanzando el 41,86% y el 63,89%, respectivamente, por su parte el grupo 3, en un 64,70% indica que toma sus decisiones basadas tanto en estadística interpretativa de un solo escenario como en estadística interpretativa de múltiples escenarios.

2.1.4 Supervisión

Para la variable supervisión se han tomado en cuenta dos subcategorías que son “Número de personas a su cargo” y “Nivel de mando”.

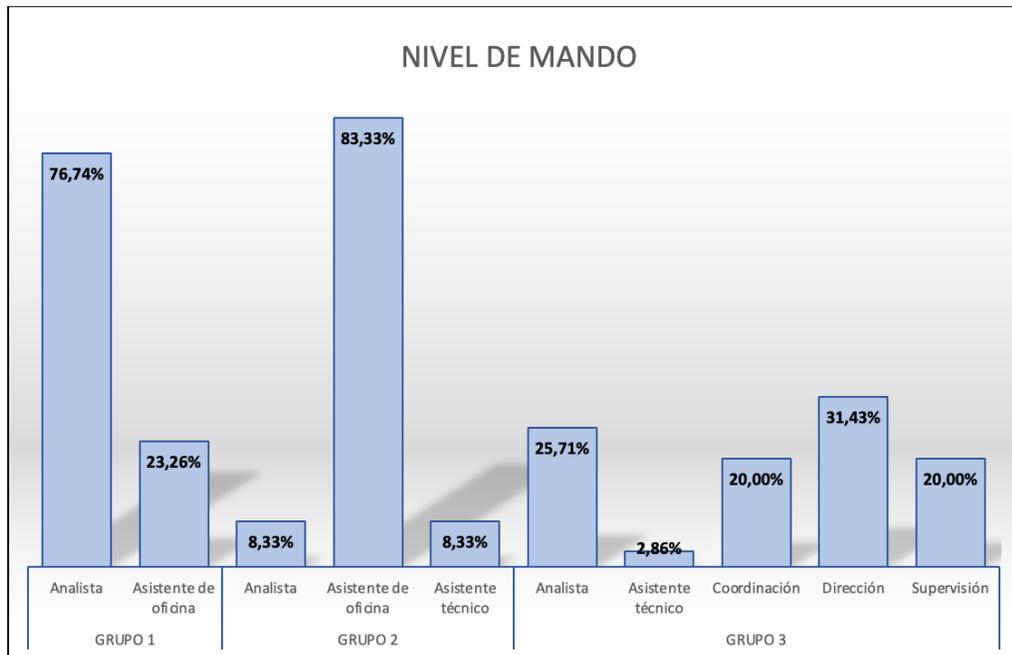
Figura 6: Número de personas a su cargo



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la figura 6, el 95,35 y 88,89%% de las personas del grupo 1 y 2 respectivamente, no supervisan el trabajo de otros, y el 54,29% del grupo 3, supervisan el trabajo de entre 4 y más de 7 personas.

Figura 7: Nivel de Mando



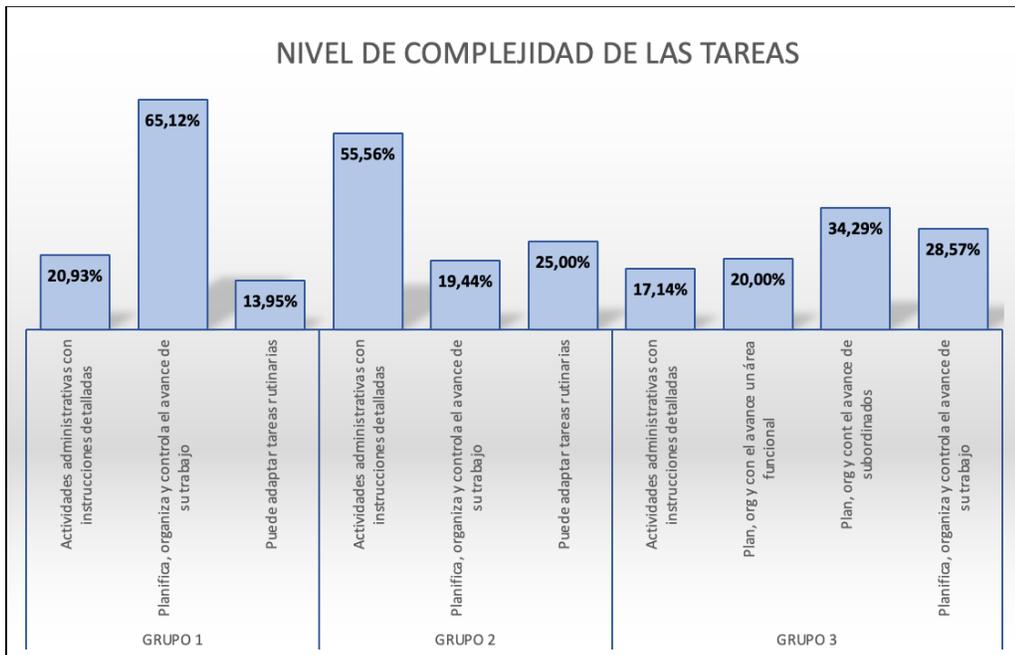
Fuente: Elaboración propia

Como se mencionaba anteriormente, en el grupo 3 se encuentra concentrado el staff gerencial; el 51,43% de dicho grupo es el personal que se encuentra en niveles de mando de Coordinación, Dirección y Supervisión, por su parte los grupos 1 y 2, están conformados por la mayoría de analistas y asistentes de oficina, siendo el 76,74% y 83,33% respectivamente.

2.1.5 Naturaleza de las tareas.

En el presente apartado, se analiza lo que realiza cada cargo y lo requerido para realizar el mismo, para ello, se han determinado 4 subcategorías que son “Nivel de complejidad de las tareas”, “Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo”, “Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas” y “Nivel de preparación requerida para el cargo”, descritas en cada uno de los gráficos que se observan a continuación:

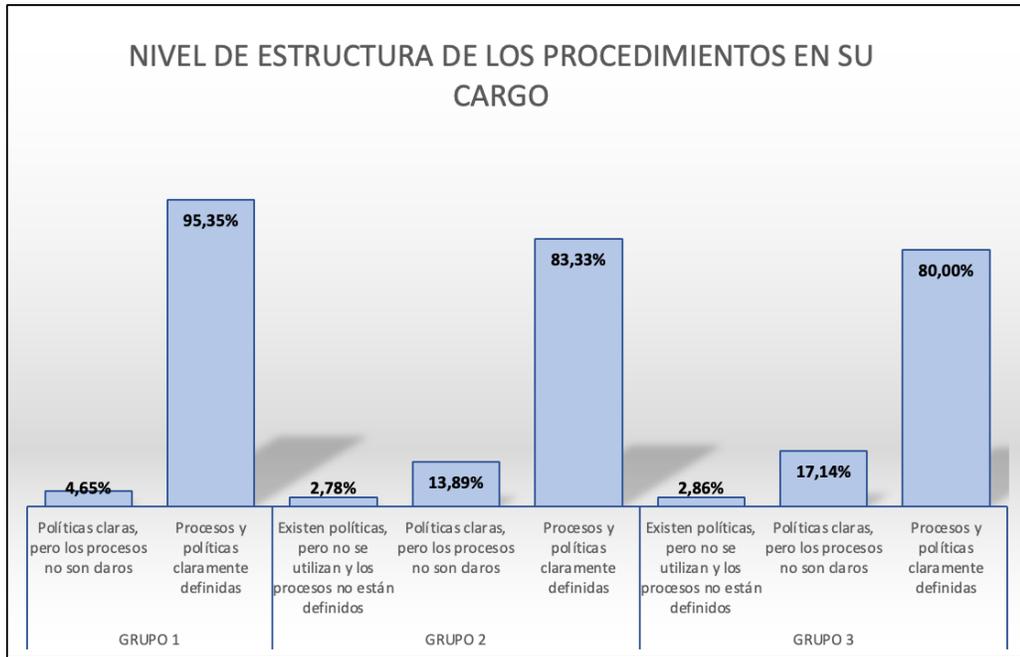
Figura 8: Nivel de complejidad de las tareas



Fuente: Elaboración propia

Claramente se observa en la figura 8, la diferencia de la complejidad de las tareas correspondientes a cada grupo de cargos; el grupo 1 muestra en un 65,12% que planifican, organizan y controlan el avance de su trabajo; por su parte el grupo 2, en un 55,56% indica que realiza sus actividades administrativas con instrucciones detalladas, por último, en el grupo 3, el 34,29% señala que planifica, organiza y controla el avance de sus subordinados.

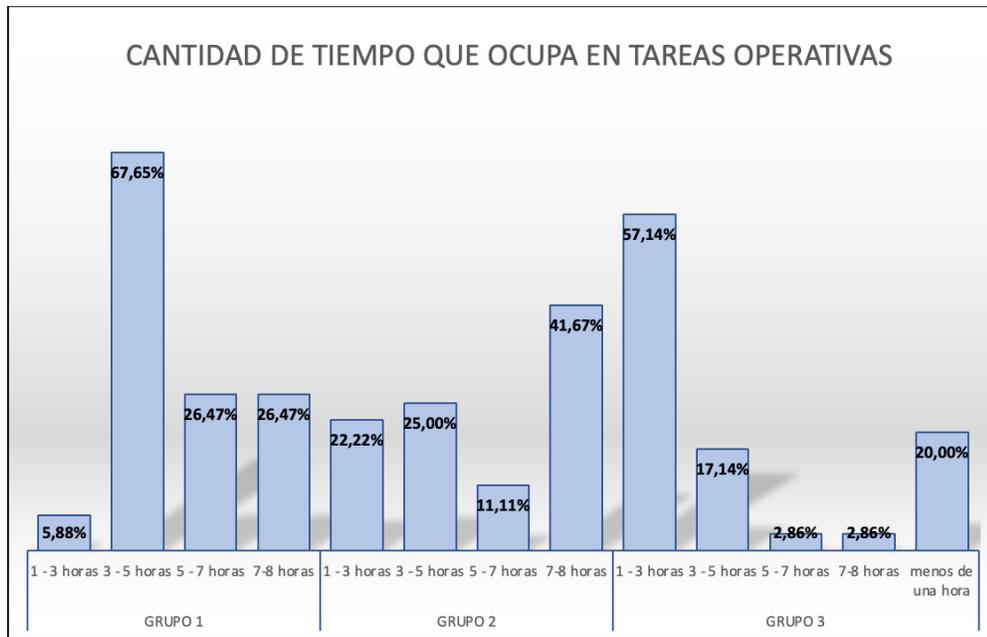
Figura 9: Nivel de estructura de los procedimientos en su cargo



Fuente: Elaboración propia

De la figura 9 se desprende que para una gran mayoría del personal de los tres grupos, la cooperativa cuenta con procesos y políticas claramente definidas.

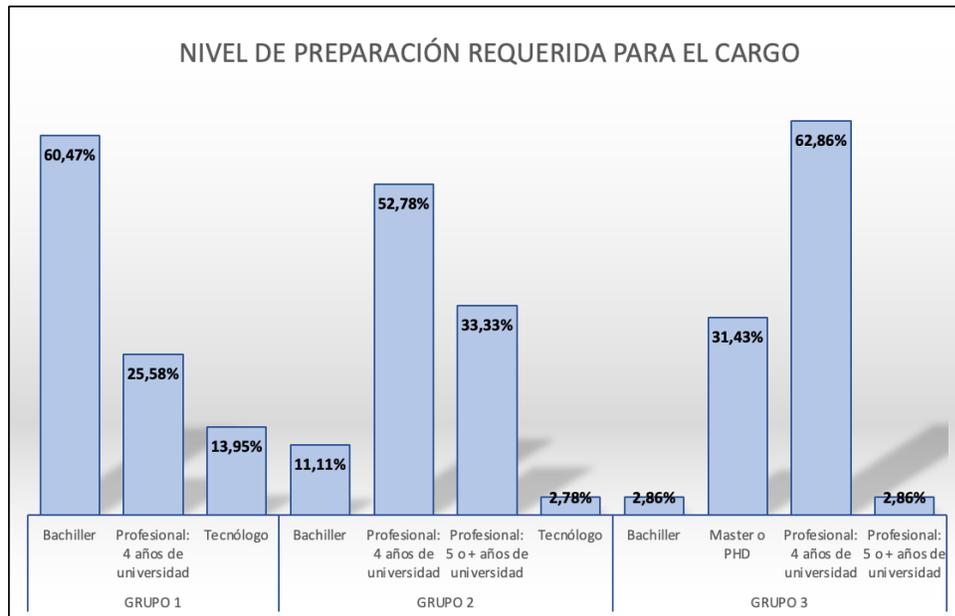
Figura 10: Cantidad de tiempo que ocupa en tareas operativas



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la figura 10, en el grupo 1, el 67,65% concentra su tiempo en realizar entre 3 a 5 horas, sus tareas operativas; por su parte en el grupo 2, el 41,67% realiza tareas operativas entre 7 a 8 horas; y el 57,14% del grupo 3, destina de 1 a 3 horas para realizar estas tareas.

Figura 11: Nivel de preparación requerida para el cargo



Fuente: Elaboración propia

Como lo señala la figura 11, para el personal del grupo 1, en un 60,47%, el nivel de preparación requerida para el cargo es el de “Bachiller”; por otro lado, para el 52,78% del grupo 2, el requerimiento del cargo es el de “Profesional: 4 años de universidad”; por su parte para el grupo 3, el 62,86% de cargos indican que para su cargo se requiere ser profesional y haber estudiado 4 años de universidad, siendo el porcentaje más alto.

2.2 Resultados de la encuesta

A través de un análisis probabilístico de las variables que influyen en el teletrabajo, se creó una hipótesis con el fin de definir y determinar la interrelación existente entre las variables analizadas. Para ello, se han tomado principalmente dos aspectos que para la institución son importantes, la eficiencia al ejecutar el teletrabajo y la adaptación al mismo, siendo estas las variables dependientes, mismas que serán de vital importancia para el primer análisis.

Posteriormente, se categorizaron las respuestas de los trabajadores, asignándoles números a cada una de ellas, por lo que se generó una tabla para todas para todas las variables que se usaron con sus categorías.

Tabla 2: *Variables analizadas*

Variables	Categorías para el modelo	Categorías Unidas
Mi capacidad de concentración	1 (Muy bajo) 6 (Muy alto)	
Me gusta trabajar en esta institución	1 (Muy en desacuerdo) 4 (Muy de acuerdo)	
Cuento con la supervisión necesaria durante el periodo de teletrabajo	Si (Muy de acuerdo y De acuerdo) No (En desacuerdo y Muy en desacuerdo)	Si = 3,4 No = 1,2
Tiempo en el cargo actual	Menos de 5 años Más de 5 años	
Mi nivel de motivación	1 (Muy bajo) 6 (Muy alto)	
Sexo	1 – Femenino 2 – Masculino	
Eficiencia	Variable continua – dependiente	
Adaptación	Variable continua – dependiente	
Productividad	Variable continua – dependiente	

Información obtenida a partir de los datos extraídos de las encuestas.

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis se ha desarrollado un modelo de regresión lineal. Se aplicó el algoritmo de ajuste Stepwise para la selección de variables independientes de los modelos. Basándose en un análisis exploratorio previo y en el algoritmo de selección de variables ‘*stepwise*’ se definieron las variables independientes, que son: “mi capacidad de concentración”, “Me gusta trabajar en esta institución”, “Cuento con la supervisión necesario durante el periodo de teletrabajo”, “tiempo en el cargo actual”, “Mi nivel de motivación” y “Sexo”; a partir de las cuales se ha demostrado la influencia, positiva o negativa, en las variables dependientes.

Dentro del procedimiento de análisis se evalúa el nivel de significancia de cada una de las variables dentro del modelo mediante su valor p. Se consideró el nivel significancia en 0.05 para el rechazo de la hipótesis nula.

Por otro lado, utilizaremos el coeficiente estimado de cada variable para la interpretación del impacto que causa la variación de las variables independientes sobre la variable dependiente. El coeficiente estimado de cada variable independiente mide cuánto cambia la variable dependiente al variar una unidad o una categoría de una variable independiente.

En la variable de eficiencia, se cuenta con los siguientes resultados:

Tabla 3: *Análisis de variable dependiente “eficiencia”*

Variable independiente	Coefficiente estimado	Valor - P	Nivel de significancia ¹
Capacidad de concentración 2	0,966	0,003	**
Capacidad de concentración 3	1,436	0,000	***
Capacidad de concentración 4	2,321	0,000	***
Capacidad de concentración 5	2,690	0,000	***
Capacidad de concentración 6	3,307	0,000	***
Me gusta trabajar en esta institución 2	-0,642	0,056	.
Me gusta trabajar en esta institución 3	0,703	0,098	.
Me gusta trabajar en esta institución 4	0,972	0,019	*
Si cuento con supervisión necesaria durante el teletrabajo	-0,827	0,021	*
Tiempo en el cargo actual	-0,823	0,054	.
Nivel de motivación 2	0,182	0,631	.
Nivel de motivación 3	0,733	0,053	.
Nivel de motivación 4	0,562	0,172	.
Nivel de motivación 5	1,074	0,009	**
Nivel de motivación 6	1,547	0,000	***

Fuente: Elaboración propia

¹ Nivel de Significancia:

*** = p<.001

** = p<.01

* = p<.05

. = p<.10

Para este análisis se categorizó las variables, es decir cada respuesta a esta pregunta presentaba varias opciones, las cuales fueron categorizadas del 1 al 6, o de acuerdo al caso de cada pregunta, por ello existen, por ejemplo, varios niveles de capacidad de concentración, y con ello se analizó cada categoría.

Es necesario recalcar que se excluye la categoría inferior (1), ya que con ella es con la que vamos a comparar los resultados, por ejemplo, para la capacidad de concentración en nivel 2, incrementa en 0,9661 su nivel de eficiencia respecto al nivel 1, con ello, los resultados son los siguientes: Es necesario aclarar que al ser considerada como variable categórica dentro del proceso de la regresión, el modelo automáticamente excluye una categoría, en este caso se ha excluido los niveles 1 de cada categoría, estas sirven para interpretar los coeficientes al comparar con los otros niveles de la misma variable.

Los niveles de concentración 3, 4, 5 y 6 son significativos a un nivel de 0.001 y el nivel de concentración 2, es significativo a un nivel 0.01; para un nivel de concentración 4 el puntaje (de 1 a 6) de la eficiencia se incrementa en 2,321 en comparación con un nivel de concentración 1.

Los niveles 2 y 3 de la variable “me gusta trabajar en esta institución” son significativos a un nivel de 0.10 y el nivel 4 de “me gusta trabajar en esta institución” es significativo a un nivel de 0.05; para un nivel 4 de esta variable, el puntaje (de 1 a 4) de la eficiencia, se incrementa en 0.972 en comparación con un nivel 1 de “me gusta trabajar en esta institución”.

La variable “cuento con supervisión necesaria durante el teletrabajo” es significativa a un nivel de 0.05 y el puntaje de la eficiencia se decrementa en 0.827 cuando no cuenta con supervisión necesario durante el teletrabajo.

La variable “tiempo en el cargo actual” es significativa a un nivel 0.10.

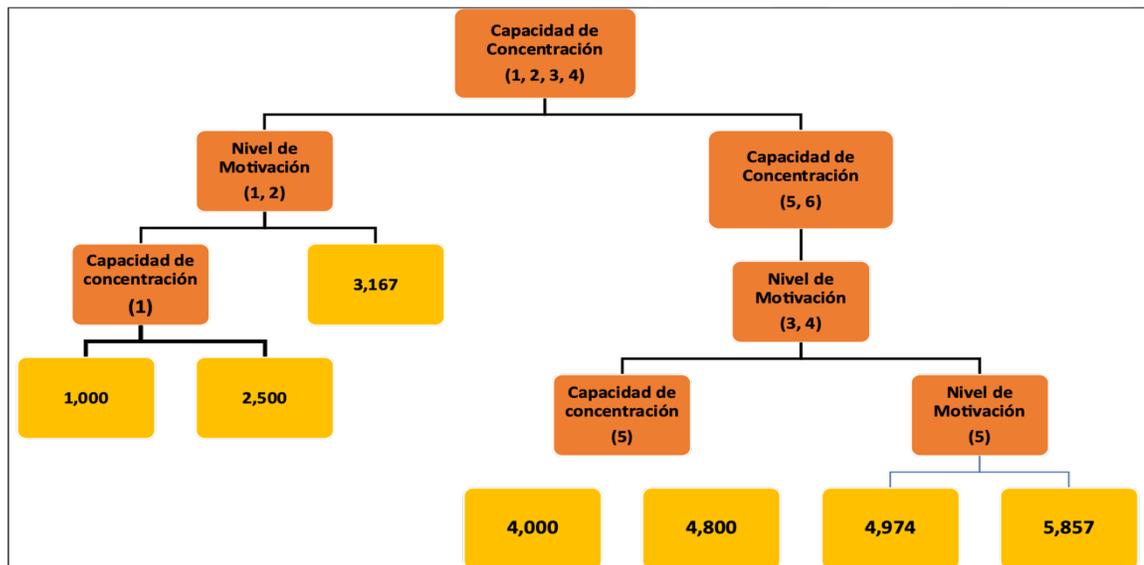
Los niveles de motivación 2 y 4, no son significativos en la eficiencia, el nivel 3 es significativo a un nivel de 0.10, y en los niveles 5 y 6, se tiene una significancia a un

nivel de 0.01 y 0.001 respectivamente; para un nivel de motivación 6, el puntaje (de 1 a 6) de la eficiencia se incrementa en 1.547 en comparación con un nivel de motivación 1.

Siguiendo con el análisis de la variable eficiencia, se ha realizado un modelo de árbol de regresión, lo cual nos muestra un camino basado en las variables más relevantes y que determinan un verdadero impacto en el resultado de la variable que se está estudiando, la combinación de las características de estos caminos nos predice el valor estimado de la eficiencia en este caso.

Para el caso de la variable dependiente eficiencia, el árbol de regresión es el siguiente:

Figura 12: *Árbol de regresión de la variable eficiencia y sus variables independientes.*



Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar, que los números entre paréntesis indican el nivel de la variable. Por otro lado, los números que se observan al final del árbol son los niveles de eficiencia, siendo 1 el más bajo y 6 el más alto. Por tanto, se observa que las variables independientes que influyen en eficiencia son, capacidad de concentración y nivel de motivación.

En la tabla 4: Cruce de variables entre Capacidad de Concentración y Nivel de Motivación para la variable independiente “eficiencia”, se observa los cruces de las variables, cada cruce de motivación y capacidad de concentración determina en cuánto aumenta o no la eficiencia del teletrabajador:

Tabla 4: Cruce de variables entre Capacidad de Concentración y Nivel de Motivación para la variable independiente “eficiencia”

↓ Variables →	Capacidad de Concentración					
Nivel de Motivación	1	2	3	4	5	6
1	1,000	2,500	2,500	2,500	4,974	0,000
2	1,000	2,500	2,500	2,500	4,974	0,000
3	2,500	3,167	3,167	3,167	4,000	4,800
4	2,500	3,167	3,167	3,167	4,000	4,800
5	2,500	3,167	3,167	3,167	4,974	4,974
6	2,500	3,167	3,167	3,167	4,974	5,857

Fuente: Elaboración propia

El teletrabajador con nivel de concentración 3 y nivel de motivación 4 se estima que su nivel de eficiencia se incrementa en 3,167.

Con la mayor capacidad de concentración (6) y el mayor nivel de motivación (6), el incremento que se da al nivel de eficiencia es de 5,858 veces.

Al analizar la variable dependiente, adaptación al teletrabajo, se presentan los siguientes resultados:

Tabla 5: *Análisis de variable dependiente “adaptación al teletrabajo”*

VARIABLES INDEPENDIENTES	COEFICIENTE ESTIMADO	VALOR - P	NIVEL DE SIGNIFICANCIA
Capacidad de concentración 2	0,636	0,169	
Capacidad de concentración 3	0,259	0,583	
Capacidad de concentración 4	1,195	0,020	*
Capacidad de concentración 5	1,933	0,000	***
Capacidad de concentración 6	2,512	0,000	***
Me gusta trabajar en esta institución 2	-0,988	0,033	*
Me gusta trabajar en esta institución 3	-1,452	0,017	*
Me gusta trabajar en esta institución 4	-1,336	0,023	*
Si cuento con supervisión necesaria durante el teletrabajo	0,920	0,068	.
Sexo	-0,405	0,016	*
Nivel de motivación 2	1,268	0,023	*
Nivel de motivación 3	2,029	0,000	***
Nivel de motivación 4	2,089	0,000	***
Nivel de motivación 5	2,360	0,000	***
Nivel de motivación 6	2,516	0,000	***

Fuente: Elaboración propia

Con estos resultados se puede indicar lo siguiente:

Los niveles de concentración 2 y 3 no son significativos, el nivel de concentración 4 es significativo a un nivel de 0.05, los niveles de concentración 5 y 6 son significativos a un nivel de 0.001; es decir, para un nivel de concentración 6 el puntaje (de 1 a 6) de la adaptación al teletrabajo se incrementa en 2,512 en comparación con un nivel de concentración 1.

Los niveles 2, 3 y 4 de la variable “me gusta trabajar en esta institución” son significativos a un nivel de 0.05; para un nivel 3 de esta variable, el puntaje (de 1 a 4) de la adaptación al teletrabajo, se decrementa en 1.336 en comparación con un nivel 1 de “me gusta trabajar en esta institución”.

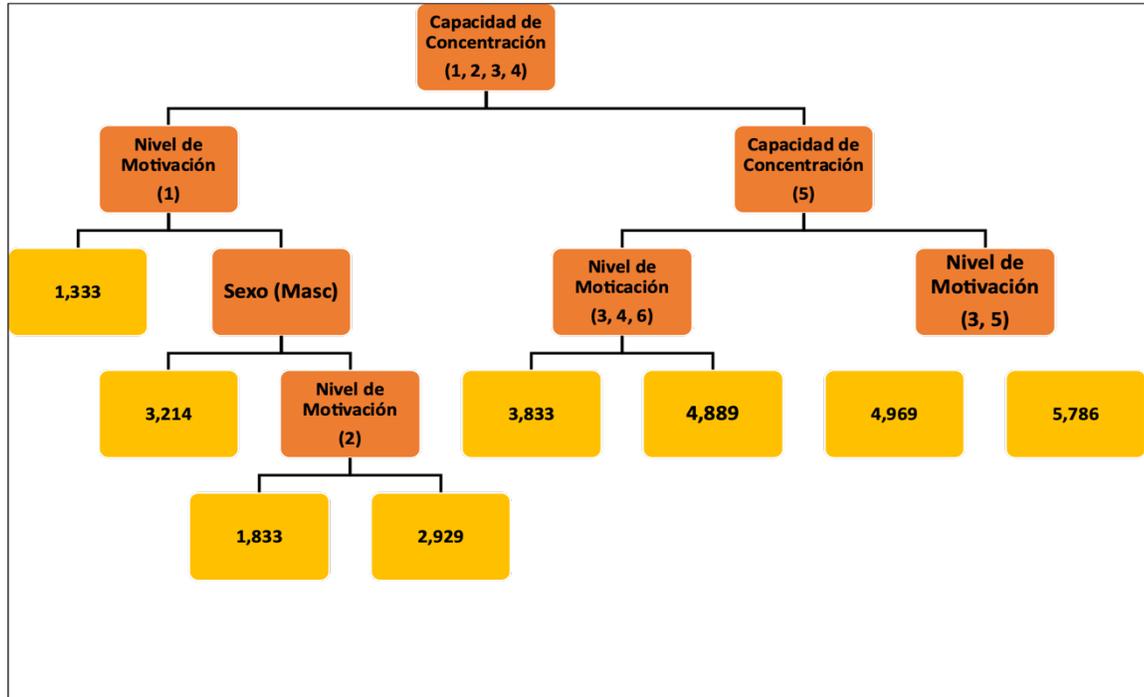
La variable “cuento con supervisión necesaria durante el teletrabajo” es significativa a un nivel de 0.10 y el puntaje de la adaptación al teletrabajo se decrementa en 0.920 en comparación a cuando no cuenta con supervisión necesario durante el teletrabajo.

La variable “sexo” es significativa a un nivel 0.05, la adaptación de las mujeres es menor en 0.405 en comparación a los hombres.

El nivel de motivación 2 es significativo a un nivel de 0.05, mientras que para los niveles 3, 4, 5 y 6, son significativos a un nivel de 0.001; para un nivel de motivación 6, el puntaje (de 1 a 6) de la adaptación al teletrabajo se incrementa en 2.516 en comparación con un nivel de motivación 1.

De igual manera se analizó esta variable con el árbol de regresión, encontrando el siguiente gráfico.

Figura 13: *Árbol de regresión de la variable adaptación al teletrabajo y sus variables independientes*



Fuente: Elaboración propia

Cabe indicar que la nueva variable que se refleja en este árbol es la de sexo (Masc), que es “sexo masculino”.

En la tabla 6: Cruce de variables entre Capacidad de Concentración y Nivel de Motivación para la variable independiente “adaptación al teletrabajo”, se observa los cruces de las variables, cada cruce de motivación y capacidad de concentración determina en cuánto aumenta o no la adaptación al trabajo del teletrabajador:

Tabla 6: Cruce de variables entre Capacidad de Concentración y Nivel de Motivación para la variable independiente “adaptación al teletrabajo”

↓ Variables →	Capacidad de Concentración					
	1	2	3	4	5	6
Nivel de Motivación						
1	1,333	1,333	1,333	1,333	0,000	0,000
2	1,833	1,833	1,833	1,833	0,000	0,000
3	2,929	2,929	2,929	2,929	3,833	4,969
4	2,929	2,929	2,929	2,929	3,833	5,786
5	2,929	2,929	2,929	2,929	4,889	4,969
6	2,929	2,929	2,929	2,929	3,833	5,786

Fuente: Elaboración propia

El teletrabajador con nivel de concentración 5 y nivel de motivación 5 se estima que su nivel de adaptación al teletrabajo se incremente en 4,889 veces.

Únicamente se encuentra fuera del cuadro el personal con capacidad de concentración 1, 2, 3 y 4 del sexo masculino, quien con un nivel de motivación superior al 1, su adaptación al trabajo se incrementa en 3,214 veces, por el contrario, para los teletrabajadores del sexo femenino su incremento en los niveles 2 por un lado y 3 y 4 por el otro, incrementa en 1,833 y 2,929 veces, respectivamente.

Continuando con el estudio, se ha utilizado la agrupación previamente determinada en la Tabla 1, Categorización de Cargos, con la finalidad de conocer, cuál de estos se adaptan mejor al teletrabajo.

Este análisis nuevamente se lo hace en referencia a la eficiencia, la adaptación y se agrega la productividad que cada cargo posee en modalidad de teletrabajo. Se utilizará una prueba de independencia, en la que se planteará una hipótesis, a través de la cual se determinará si cada una de las variables dependientes tiene independencia, es decir, si no existe asociación entre la variable dependiente y la variable independiente.

Para ello, la hipótesis nula para cada una de las variables dependientes es la siguiente:

1. La variable eficiencia es independiente del cargo.
2. La variable adaptación al teletrabajo es independiente del cargo.
3. La variable productividad es independiente del cargo.

La prueba por utilizar es la de Chi-cuadrado, la cual, con un valor “p” menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula, lo cual significa que cada una de las variables SI tiene dependencia de la otra, y, por tanto, están relacionadas entre ellas.

Los valores de “p” para cada una de las hipótesis antes planteadas son las siguientes:

1. 0,01468
2. 0,002372
3. 0,0149

Cada valor “p” en cada prueba es menor a 0.05, por lo que rechazamos la hipótesis nula y verificamos que:

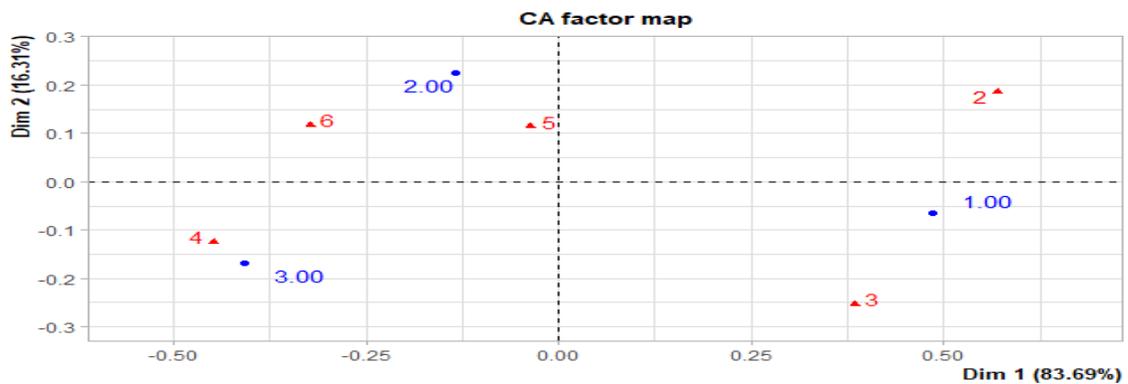
1. Hay dependencia entre los cargos y la eficiencia del teletrabajador.
2. Hay dependencia entre los cargos y la adaptación al teletrabajo
3. Hay dependencia entre los cargos y la productividad del teletrabajador.

Una vez realizada esta prueba, procedemos a analizar, mediante un mapa de correspondencias, qué categoría de cargos están más relacionados con cada una de las variables dependientes, cabe mencionar que, cada una de estas variables tiene 6 categorías de respuestas, sin embargo, al tener cantidades muy bajas en las categorías 1 y 2, se han unido las mismas para un mejor análisis y comprensión.

Los puntos rojos son las categorías de la variable dependiente y los azules la variable independiente.

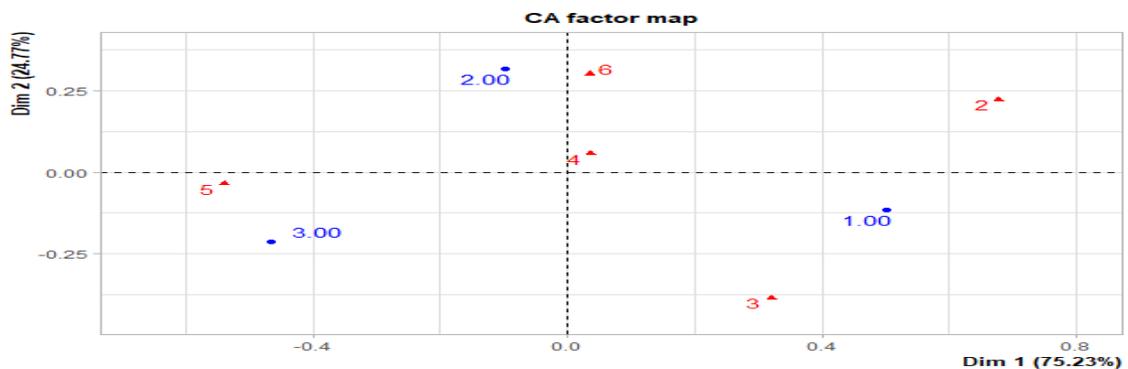
A continuación, se muestran los mapas de correspondencias de las tres variables analizadas:

Figura 14: Mapa de correspondencias de la variable adaptación al teletrabajo

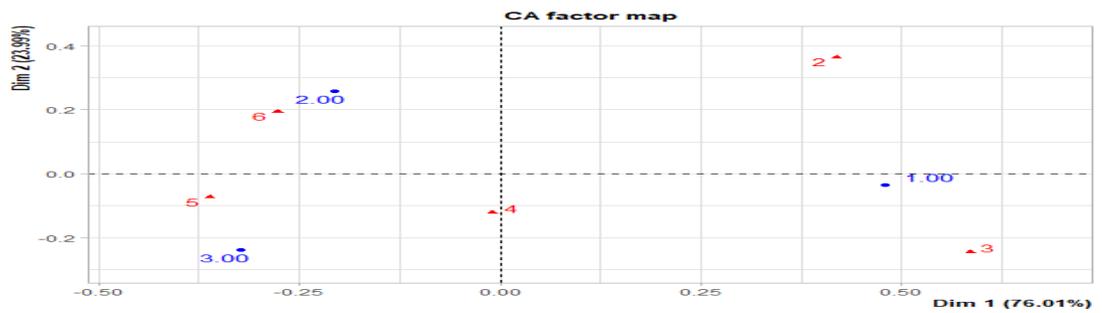


Fuente: Elaboración propia

Figura 15: Mapa de correspondencias de la variable eficiencia



Fuente: Elaboración propia

Figura 16: Mapa de correspondencias de la variable productividad

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 14:

Los cargos del grupo 1 (comerciales) se muestran más cercanos a las categorías 2 y 3 de adaptación, lo cual indica que son los que menos se adaptan al teletrabajo.

Los cargos de grupo 2 (asistenciales) son los que más se acercan a las categorías 5 y 6 que son las más altas de adaptación, lo que indica que son los que más se adaptan al teletrabajo.

Los cargos del grupo 3 (staff), se adaptan en un nivel 4 al teletrabajo, es decir se adaptan medianamente al mismo.

En la Figura 15:

Los cargos del grupo 1 (comerciales) se muestran más cercanos a las categorías 2 y 3 de eficiencia, es decir a las más bajas de dicha variable.

Los cargos de grupo 2 (Asistenciales) son los que más se acercan a la categoría 6, que es la categoría más alta de eficiencia.

Los cargos del grupo 3 (staff), se acercan al nivel 5 de eficiencia en teletrabajo., siendo este, una categoría alta de eficiencia.

En la figura 16:

Los cargos del grupo 1 (comerciales) se muestran más cercanos a las categorías 2 y 3 de productividad, es decir a las más bajas de dicha variable.

Los cargos de grupo 2 (Asistenciales) son los que más se acercan a la categoría 6, que es la categoría más alta de productividad.

Los cargos del grupo 3 (staff), se acercan al nivel 5 de productividad en teletrabajo, siendo este, una categoría alta de productividad.

CAPÍTULO 3

DISCUSIÓN

Con el fin de contrastar la literatura con lo aquí analizado, se presenta el siguiente apartado de discusión.

Se ha podido constatar que los teletrabajadores pueden ser altamente productivos y eficientes en su trabajo dentro de la Cooperativa CREA, no obstante, depende de diferentes variables, como por ejemplo la motivación, tal como lo indica el artículo “Teletrabajo: Cómo mantener la motivación laboral de los trabajadores”, publicado en el blog de Work Meter, el cual señala que es importante tener en cuenta que un equipo motivado es un 44% más productivo y está un 27% más comprometido; igualmente se puede evidenciar en el artículo “El teletrabajo en las organizaciones: análisis de sus beneficios y barreras en las empresas españolas”, de Agudo (2014) que las variables de productividad y motivación están íntimamente relacionadas entre sí; así también, en el mismo artículo de Agudo (2014), menciona que en el informe redactado en el Libro Blanco del Teletrabajo en Repsol, se refleja que el empleado remoto ha logrado conciliar el ámbito laboral y personal, fomentando la creatividad e impulsando una mayor productividad que deriva en motivación; además señala que el rendimiento y la productividad del empleado aumentan, y con ello la motivación y satisfacción, por lo que la organización se ve beneficiada.

A partir del análisis se ha evidenciado que el grupo de trabajadores de la Cooperativa CREA cuenta con una mayor capacidad de concentración en el teletrabajo, lo que incrementa su eficiencia y su adaptación a esta modalidad de trabajo hasta 5 veces más que los trabajadores que no se adaptan al mismo, lo cual se corrobora con lo manifestado por el Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo (2018), de Costa Rica, en su Guía Técnica para la implementación del Teletrabajo en las Empresas, documento que indica que los teletrabajadores con mayor concentración, son empleados que se sienten más cómodos al desarrollar el teletrabajo, es decir, se adaptan en mejor medida a él, además de ser más productivos en sus labores.

A su vez, en el artículo “El estado del teletrabajo en la Banca Colombiana y sus efectos en la vida familiar” (López, 2009), se menciona que los presidentes y vicepresidentes consultados de los bancos colombianos encuentran que el teletrabajo se concentra principalmente en las áreas comerciales de los bancos, contraponiéndose al estudio realizado en la Cooperativa CREA, ya que en ella, quienes mejor se adaptan al teletrabajo son quienes desempeñan cargos administrativos, sobre todo el asistencial, seguido del staff, mientras que el personal comercial es el que menos se adapta al teletrabajo.

Por otro lado, en el artículo “Teletrabajo y flexibilidad: efecto moderador sobre los resultados de la empresa” de Martínez (2006) se indica lo siguiente “En este sentido, otros estudios señalan que los empleados con mayor antigüedad en la organización y que tengan unas relaciones más estables con sus supervisores pueden adaptarse más fácilmente (...) al teletrabajo”; dentro de lo analizado en la Cooperativa CREA, se observa que el tiempo de trabajo en el cargo, solo tiene cierta influencia en la eficiencia y productividad, no así en la adaptación al teletrabajo, y en referencia a la supervisión a los trabajadores de la Cooperativa CREA, mientras mayor es ésta, menor es su adaptación al teletrabajo.

En el estudio realizado en la Cooperativa CREA, se observa que un trabajador que tenga una capacidad de concentración importante, se adaptará en mejor medida al teletrabajo, será más productivo y eficiente, así como menciona Montalvo (2020) en su artículo Teletrabajo: modalidad en expansión, “la experiencia en otros países ha demostrado que un trabajador concentrado en el logro de metas definidas y disfrutando de mayor equilibrio entre su vida laboral y familiar es más productivo” coincidiendo con los resultados encontrados.

En el informe de evaluación de la experiencia de teletrabajo del Instituto Nacional de Propiedad Industrial de Chile (2018) se menciona que las mujeres son las más afectadas por el tema de la conciliación entre el trabajo y la vida familiar, ya que tienen que desempeñar múltiples funciones y les resulta difícil encontrar un equilibrio perfecto entre el trabajo y la familia, es decir, se adaptan con mayor dificultad al

teletrabajo por sus actividades cotidianas dentro del hogar, lo cual coincide con lo estudiado en la Cooperativa CREA, en la cual se determinó a través de las encuestas y sus posteriores análisis, que las mujeres son las que se adaptan en menor medida al teletrabajo en comparación a los hombres.

CONCLUSIONES

Se han realizado dos análisis, por un lado, se ha analizado que variables son las que influyen en la eficiencia del teletrabajador y en su adaptación al teletrabajo, dichos resultados se analizan a continuación:

- Mientras más capacidad de concentración tengan las personas cuando realizan teletrabajo, serán más eficientes en su trabajo y se adaptarán con mayor facilidad al mismo, es claro, ya que depende del espacio que tengan destinado en sus domicilios, lo que les permitirá estar más a gusto al momento de realizar sus tareas relacionadas a su trabajo diario.
- Para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA no tiene mayor influencia en su eficiencia ni en su adaptación al teletrabajo, el que les guste trabajar en esta entidad; son otros factores los que intervienen en estas dos variables.
- Se puede notar que las personas que cuentan con mayor supervisión son más eficientes, no obstante, se adaptan en menor medida al teletrabajo.
- El tiempo de trabajo en la Cooperativa CREA no influencia en los teletrabajadores al momento de hablar de su eficiencia, es igual la de una persona recién ingresada a laborar que la de una que lleva varios años en la institución.
- En cierta medida, las mujeres de la Cooperativa CREA, son menos adaptables al teletrabajo que los hombres.
- Una de las variables más significativas ha sido la del nivel de motivación, mientras más motivado se encuentra el personal de la Cooperativa, mayor es su nivel de eficiencia en el teletrabajo y se adapta en mejor medida al mismo.

Por otro lado, se realizó un análisis de que cargos son los que más se adaptan al teletrabajo, obteniendo lo siguiente:

- Los cargos comerciales, en este caso Oficiales de Crédito y de Inversión, no se adaptan al teletrabajo, esto es entendible, ya que, por un lado, la necesidad que tienen de comunicarse con los clientes directamente, hacen que se dificulte su adaptación, además, su trabajo se lo ha realizado siempre de manera presencial, es decir una venta de productos y servicios financieros frente a frente con el cliente, por ello, también muestran ser los cargos menos eficientes y con menos productividad desarrollando teletrabajo, confirmando que los colaboradores de estos cargos de la Cooperativa CREA no se adaptan fácilmente a realizar teletrabajo
- Los cargos de la Cooperativa CREA que más se adaptan al teletrabajo son los asistenciales, los cuales pueden realizar sus labores diarias sin inconvenientes desde sus domicilios, mostrando también ser eficientes y tener alta productividad al ejercer el teletrabajo, se observa también, que son los cargos que más tiempo destinan a tareas operativas, lo cual facilita su adaptación al teletrabajo.
- El staff gerencial se adapta medianamente al teletrabajo, esto puede deberse a que mientras se realizó teletrabajo, no se tenía definido un horario fijo en el día a día, sin embargo, muestran alto grado de eficiencia y de productividad al realizar sus labores mediante teletrabajo; la mediana adaptación también puede deberse a que deben supervisar una mayor cantidad de personas dentro de la organización, y al estar en teletrabajo se dificulta la misma.

RECOMENDACIONES

Si bien el teletrabajo fue adoptado obligatoriamente por la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA, en base a los resultados obtenidos en el presente estudio se recomienda lo siguiente:

- Analizar la adecuación al teletrabajo de manera permanente a los cargos asistenciales, ya que son aquellos que se adaptan de mejor manera a esta modalidad y desarrollan una alta productividad en el mismo. Para tomar esta decisión se debe tener presente la reducción de costos que implica el contar con menos personal en oficinas.
- Implementar mecanismos apropiados de medición a los teletrabajadores con el objetivo de que la institución cuente con total confianza al momento de adoptar esta modalidad.
- Al personal que se le asigne teletrabajo, respetar los horarios de trabajo con el fin de que no se sobrecargue de tareas laborales por el hecho de que no se encuentran físicamente en las oficinas.
- De ser la decisión la adopción de teletrabajo, es necesario asignar responsabilidades claras y fijas a los teletrabajadores, con la finalidad de reducir actividades de distracción.
- Capacitar a los jefes, coordinadores y directores en los mecanismos adoptados para realizar la respectiva supervisión de su personal.

BIBLIOGRAFÍA:

Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC). (2020). *Recomendaciones Técnicas para Implementar el Teletrabajo*. Uruguay. Obtenido de <https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/comunicacion/noticias/recomendaciones-tecnicas-para-implementar-teletrabajo>

Agencia EFE. (2020). *Petrobras estudia el "teletrabajo permanente" para su personal administrativo*. Sao Paulo, Brasil. Obtenido de <https://www.efe.com/efe/america/economia/petrobras-estudia-el-teletrabajo-permanente-para-su-personal-administrativo/20000011-4274458>

Albrieu, R. (2020). *Evaluando las oportunidades y los límites del teletrabajo en Argentina en tiempos del COVID-19*. Argentina. Obtenido de <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2020/04/Albrieu-abril-2020-Oportunidades-y-limites-del-teletrabajo-en-Argentin...-3.pdf>

Agudo, M^a José. (2014) *El teletrabajo en las organizaciones: análisis de sus beneficios y barreras en las empresas españolas*. Obtenido de <https://revistas.um.es/gesinfo/article/view/221801>

Bustos-Torres, B. (2018). *Desarrollo, Ciencia e Investigación en Jalisco*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Angel_Ernesto_Bernardino/publication/328149527_El_teletrabajo_en_América_Latina_elemento_innovador_alcances_normativos_y_políticas_públicas_en_torno_a_su_desarrollo/links/5c12f39a92851c39ebeb6709/El-teletrabajo-en-América-Latina-elemento-innovador-alcances-normativos-y-políticas-públicas-en-torno-a-su-desarrollo.pdf#page=339. Pp. 339-388

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2020).

Disposiciones Normativas sobre el Teletrabajo en los países CLAD como consecuencia de la Pandemia. Obtenido de <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/05/Teletrabajo-PM-CLAD.pdf>

Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo. (2018). Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo, Obtenido de <https://cidtt.org/wpcontent/uploads/2018/07/Gu%C3%ADas-de-teletrabajo-2.pdf>

Comunidad Autónoma de Santa Lucía. (2010). *Guía de Recomendaciones y Buenas Prácticas para el Impulso del Teletrabajo*. Obtenido de https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/Guia_Teletrabajo.pdf

Ferrero, E. (2019). El teletrabajo en la doctrina y la jurisprudencia. Pp. 9.

Filardi, F., P. De Castro, Raquel.; Fundao, M. (2020). Advantages and disadvantages of teleworking in Brazilian public administration: analysis of SERPRO and Federal Revenue experiences. Obtenido de https://www.scielo.br/pdf/cebape/v18n1/en_1679-3951-cebape-18-01-28.pdf

Font, I., Olmos, R., Simon, C., Martel, M. (2018). El efecto de la edad, la experiencia y la formación en la productividad laboral. Fecha de consulta: 09 de mayo de 2021. [h https://blog.funcas.es/el-efecto-de-la-edad-la-experiencia-y-la-formacion-en-la-productividad-laboral/#:~:text=La%20productividad%20aumenta%20ligeramente%20con,partir%20de%20ese%20momento%2C%20disminuye.&text=La%20antig%C3%BCedad%20en%20el%20puesto,la%20productividad%20laboral%2C%20aunque%20d%C3%A9bil](https://blog.funcas.es/el-efecto-de-la-edad-la-experiencia-y-la-formacion-en-la-productividad-laboral/#:~:text=La%20productividad%20aumenta%20ligeramente%20con,partir%20de%20ese%20momento%2C%20disminuye.&text=La%20antig%C3%BCedad%20en%20el%20puesto,la%20productividad%20laboral%2C%20aunque%20d%C3%A9bil)

Instituto Nacional de Propiedad Industrial de Chile (2018) . Informe de evaluación de la experiencia de teletrabajo. Obtenido de https://www.inapi.cl/docs/default-source/default-document-library/informe-de-evaluacion-teletrabajo-inapi.pdf?sfvrsn=3096972_0

Lavín, A. (2020). Teletrabajo. *Actualidad Jurídica*. Obtenido de <https://actualidadjuridicaonline.com/doctrina-el-teletrabajo-en-las-relaciones-laborales->

[frontera-de-la-dependencia-autora-analia-andrea-lavin/?v=5b61a1b298a0#:~:text=M..importante%20de%20su%20horario%20laboral.](#)

Ley N° 13467, Diario Oficial de la República de Brasil, Brasilia, Brasil, 13 de julio de 2017. Obtenido de <http://ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/105767/129402/F508285252/LEY%2013467%20bBRASIL.pdf>

López, D; Fondevila, J; Sainz, J (2009). El estado del teletrabajo en la banca colombiana y sus efectos en la vida familiar. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520478042.pdf>

Martinez, A. (2006). Teletrabajo y flexibilidad: efecto moderador sobre los resultados de la empresa. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/807/80702909.pdf>

Miano, A. (2004). El teletrabajo en Argentina: su sentido ideológico frente a la práctica laboral precarizante. Obtenido de <https://www.aacademica.org/amalia.miano/41.pdf>

Ministerio de Producción y Trabajo. (septiembre 2019). Primer Libro Blanco Nacional de Buenas Prácticas en Teletrabajo, Trabajo Remoto y Trabajo Conectado. Obtenido de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/20191009_libro_blanco_de_teletrabajo.pdf

Montalvo, J. 2020. Teletrabajo: modalidad en expansión. Obtenido de <https://enfocesjuridicos.uv.mx/index.php/letrasjuridicas/article/view/2550>

Organización Internacional del Trabajo. (2011). Manual de buenas prácticas en teletrabajo.

Organización Internacional del Trabajo. (2013). *Las ventajas del trabajo a distancia*. Obtenido de Impulsar la Justicia social, promover el trabajo decente.

Parra, D. (2014). Factores que limitan la implementación del teletrabajo en una organización financiera en Colombia. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6405/Factores%20que%20limitan%20la%20implementaci%C3%B3n%20del%20teletrabajo%20en%20una%20organizacion%20financiera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Resolución MTESS N° 471/2020. Gobierno Nacional de Paraguay, Asunción, Paraguay. 16 de marzo de 2020. Obtenido de https://www.mtess.gov.py/application/files/2115/8446/5064/Resolucion-MTESS_471-202020200317135418_001.pdf

Rodríguez, M. (2007). El teletrabajo en el mundo y Colombia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/336/33613102.pdf>

Rojas, J. (2019). El teletrabajo, su naturaleza jurídica, principios y regulación. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/170589/El-teletrabajo-su-naturaleza-juridica-principios-y-regulacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rubbini, N. I. (2012) Los riesgos psicosociales en el teletrabajo [en línea]. VII Jornadas de Sociología de la UNLP, 5 al 7 de diciembre de 2012, La Plata, Argentina. En Memoria Académica. Obtenido de: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.2237/ev.2237.pdf

Vouga Abogados. (2020). *El teletrabajo durante la emergencia. Disposiciones del MTESS*. Paraguay. Obtenido de <https://vouga-paraguay.com/es/2020/04/11/el-teletrabajo-durante-la-emergencia-disposiciones-del-mtess/>

Work Meter (2021). *Teletrabajo: Cómo mantener la motivación laboral de los trabajadores*. España. Obtenido de <https://es.workmeter.com/blog/teletrabajo-como-mantener-la-motivaci%C3%B3n-laboral-de-los-trabajadores>

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
	Mi trabajo requiere contactarme con otras personas:	La información que manejo en mi cargo:	En promedio, en mi cargo asisto a reuniones:	Para realizar bien mi trabajo:	En mi cargo debo tomar decisiones:	En mi cargo:	Mis funciones en general son de carácter de:	En mi puesto de trabajo realizo:	Para mi cargo tenemos:	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:	Para realizar bien mi trabajo, hace falta ser:
	Una o dos veces a la semana	Es de conocimiento público	Una vez al mes	No necesita	Basadas en políticas o procesos	No superviso el trabajo de otros	Asistente de oficina	Actividades administrativas con instrucciones detalladas	Procesos y políticas claramente definidas	7-8 horas	Bachiller
	En promedio, una vez por día	La puede conocer las personas de dentro de la empresa	Dos veces al mes	Brinda apoyo a grupos reducidos	Simple pero sin una base clara	Superviso el trabajo de 1 - 3 personas	Asistente técnico	Puede adaptar tareas rutinarias	Políticas claras, pero los procesos no son claros	5 - 7 horas	Tecnólogo
	Todos los días, varias veces cada día	La puede conocer las personas de mi área de trabajo	Una vez a la semana	Brinda apoyo profesional	En base a estadística descriptiva	Superviso el trabajo de 4 - 7 personas	Analista	Planifica, organiza y controla el avance de su trabajo	Existen políticas, pero no se utilizan y los procesos no están definidos	3 - 5 horas	Profesional: 4 años de universidad
	Todo el tiempo, estoy en un área de servicio al cliente o similares	Es muy delicada y solo un grupo de personas reducido tiene acceso a ella	Varias veces a la semana	Revisa el trabajo de un equipo pequeño	En base a estadística interpretativa	Superviso el trabajo de más de 7 personas	Supervisión	Plan, org y cont el avance de subordinados	No existen ni políticas ni procesos	1 - 3 horas	Profesional: 5 o + años de universidad
			Todos los días	Coordina e integra las actividades de grupos medianos y grandes	En base a estadística interpretativa de múltiples escenarios		Coordinación	Plan, org y con el avance un área funcional		menos de una hora	Master o PHD
	Dirección										

Anexo 2: Encuesta

ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN

Saludos, soy ROBERT ANDRÉS BURNEO CASTRO, estudiante de la Maestría de Gestión de Talento Humano de la Universidad del Azuay y estoy en la actualidad preparando mi trabajo final de tesis con la temática de TELETRABAJO y su impacto en nuestras funciones diarias.

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

ESTE FORMULARIO ES COMPLETAMENTE ANÓNIMO y se garantiza que la información proporcionada va a ser utilizada solo 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: Requero un análisis profesional al realizar mi trabajo
- Supervisión: Verifico el buen trabajo de otras personas, pero no puedo dar permisos o vacaciones
- Coordinación: Planifico y asigno las actividades de un área específica de mi organización
- Dirección: Planifico y asigno las actividades de un grupo de áreas de mi organización

8. Para mi cargo tenemos *

Marca solo un óvalo.

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

9. Para realizar bien mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

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

10. Para realizar bien mi trabajo hace falta ser *

Marca solo un óvalo.

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

11. La información que manejo en mi cargo *

Marca solo un óvalo.

- Es de conocimiento público
- La puede conocer las personas de dentro de la 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)

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

procedimientos claros para realizar teletrabajo				
Cuento con los equipos necesarios para realizar mis actividades bajo la modalidad de teletrabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La institución permitió la salida de equipos informáticos de la institución para teletrabajar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incluso antes del teletrabajo, en mi empresa los indicadores de gestión se socializaban previamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Antes del teletrabajo la organización fijaba metas realistas para mi cargo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El nivel tecnológico en mi empresa es suficiente para el desarrollo de mis tareas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La empresa me capacita para poder utilizar todos los recursos, herramientas y equipos necesarios para realizar mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuento con apoyo tecnológico rápido en caso de tener problemas al teletrabajar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuento con la supervisión necesaria durante el periodo de teletrabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Antes de realizar teletrabajo, tenía claros los criterios de evaluación de mi cargo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desde antes de realizar teletrabajo recibo de manera periódica un feedback de mi desempeño en mi cargo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durante el periodo de teletrabajo, se realizaron los controles suficientes de mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Se me ha comunicado los métodos de control de mi trabajo en la modalidad de teletrabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
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	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los software requeridos para la ejecución de mi trabajo han funcionado adecuadamente desde mi hogar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Necesito tecnología especializada para realizar mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las metas fijadas para mi cargo durante el teletrabajo son realistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Datos demográficos

14. Sexo

Marca solo un óvalo.

Masculino

Femenino

15. ¿Qué cargo desempeña? *

16. Años cumplidos

17. Título de mayor nivel obtenido

Marca solo un óvalo.

- Bachiller
- Tecnólogo
- Título universitario (4 años)
- Título universitario (5 o más años)
- Maestría
- PHD

18. 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

19. 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

20. 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: _____

21. Personas que viven en mi casa

Marca solo un óvalo.

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