



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Impacto del teletrabajo en el bienestar del personal que  
labora en las empresas públicas de la ciudad de Quito  
en el período 2020-2021**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Autora:** Marchán Sanclemente, Ingrid Magali

**Director:** Contreras Jaramillo, Mario Andrés

QUITO

2022



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2022

## Aprobación del director del trabajo de titulación

Loja, 07, de septiembre, de 2022

Doctor  
García Vélez, Diego Fernando  
**Director de la carrera de Administración Pública**  
Ciudad. -

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente trabajo de titulación denominado: Impacto del teletrabajo en el bienestar del personal que labora en las empresas públicas en el periodo 2020-2021 realizado por Ingrid Magali Marchan San Clemente ha sido orientado y revisado durante su ejecución, así mismo ha sido verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la Universidad, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Director:  
Mario Andrés Contreras Jaramillo. PhD

C.I: 1104602865

Correo electrónico: [Macontreras@utpl.edu.ec](mailto:Macontreras@utpl.edu.ec)

### **Declaración de autoría y cesión de derechos**

“Yo, Ingrid Magali Marchán Sanclemente, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente:

Ser autora del Trabajo de Titulación denominado: Impacto del teletrabajo en el bienestar del personal que labora en las empresas públicas en el periodo 2020-2021, de la carrera de Administración Pública, específicamente de los contenidos comprendidos en: Introducción, Capítulo 1. El teletrabajo, tipos, sujetos de la relación laboral, teletrabajo a nivel mundial, expectativa del teletrabajo en la región y el país, impacto de las políticas públicas en cuanto a teletrabajo y bienestar laboral. Capítulo 2. Metodología de estudio, tipo y diseño de investigación, alcance, descripción de población y muestra, además de las fuentes de información utilizadas. Capítulo 3. Aplicación de encuestas y entrevistas, análisis de resultados, red semántica de análisis, contraste de resultados de entrevistas y encuestas, discusión. Conclusiones y Recomendaciones, siendo Mario Andrés Contreras, director del presente trabajo; y, en tal virtud, eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, en relación a la propiedad intelectual. Además, ratifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo son de mi exclusiva responsabilidad.

Que mi obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTPL, que establece: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Autorizo a la Universidad Técnica Particular de Loja para que pueda hacer uso de mi obra con fines netamente académicos, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, sirviendo el presente instrumento como

la fe de mi completo consentimiento; y, para que sea ingresada al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

.....

Autor: Ingrid Magali Marchán Sanclemente

C.I.: 0801175985

Correo electrónico: [immarchan@utpl.edu.ec](mailto:immarchan@utpl.edu.ec)

## **Dedicatoria**

A Dios todo poderoso, por su paciencia, provisión, ayuda y fidelidad en cada instante de mi vida. Por qué me enseña sus caminos y me da soluciones a pesar de mis obstinaciones.

A mis nietos, que son la prolongación de mis hijas, a los que están en el cielo y a los que están junto a mí, desde el fondo de mí ser os dedico este trabajo de investigación.

Ingrid Marchán Sanclemente

### **Agradecimiento**

A Dios que reina por siempre, por darme sabiduría, fuerza, aprendizaje y empeño, para llegar a este momento de culminación de mi carrera y trabajo de titulación.

Te agradezco padre mío y no cesan mis ganas de decirte, que es gracias a ti, que esta meta, está cumpliéndose hoy.

A mi familia que me apoyo, ánimo y acompaño hasta cumplir y lograr el objetivo, gracias de todo corazón.

A mi Profesor y Director de tesis, gracias por la paciencia y profesionalismo con que me condujo en este largo caminar académico.

Ingrid Marchán Sanclemente

## Índice de contenidos

<b>Carátula .....</b>	<b>I</b>
<b>Aprobación del director del trabajo de titulación.....</b>	<b>II</b>
<b>Declaración de autoría y cesión de derechos.....</b>	<b>III</b>
<b>Dedicatoria .....</b>	<b>V</b>
<b>Agradecimiento.....</b>	<b>VI</b>
<b>Índice de contenidos .....</b>	<b>VII</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>1</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>2</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>3</b>
<b>Capítulo uno.....</b>	<b>5</b>
<b>Marco Teórico .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Evolución y concepto del trabajo.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.1 Caracterización del trabajo .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Antecedentes del teletrabajo .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3 El teletrabajo .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1.2 Sujetos de la relación laboral en el teletrabajo .....</b>	<b>11</b>
<b>1.4 Tipos de teletrabajo .....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.1 Teletrabajo a nivel mundial .....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.2 Teletrabajo en Ecuador.....</b>	<b>16</b>
<b>1.5 Teletrabajo antes y después de la COVID-19 .....</b>	<b>18</b>
<b>1.6 Impacto de políticas públicas en el contexto mundial por el teletrabajo ...</b>	<b>21</b>
<b>1.6.1 Políticas públicas referentes a teletrabajo en Ecuador.....</b>	<b>22</b>
<b>1.7 Evidencia empírica: bienestar laboral a consecuencia del teletrabajo .....</b>	<b>23</b>
<b>1.7.1 Expectativa de la modalidad del teletrabajo en la región.....</b>	<b>24</b>
<b>Capitulo dos .....</b>	<b>26</b>
<b>Metodología.....</b>	<b>26</b>
<b>2.1 Metodología de estudio.....</b>	<b>26</b>

2.2.1	Tipo y diseño de investigación .....	26
2.2.2	Enfoque de investigación.....	26
2.2.3	Alcance de la investigación .....	27
2.2	Descripción de población y muestra de los servidores públicos de Quito, y periodo en que se realizó el estudio.....	27
2.3	Instrumentos aplicados para la recolección de datos con enfoque al teletrabajo y las políticas públicas .....	28
	Capítulo tres.....	30
	Análisis de Resultados .....	30
3.1	Aplicación de encuestas a empleados públicos de la ciudad de Quito con respecto al teletrabajo y políticas públicas .....	30
3.2	Aplicación de entrevistas jefes de talento humano de la ciudad de Quito vinculado a las políticas públicas y teletrabajo.....	47
3.3	Análisis de resultados.....	50
3.3.1	Análisis de las dimensiones abordadas en las entrevistas correspondiente al teletrabajo y políticas públicas .....	50
3.3.2	Red semántica del análisis de entrevistas mediante el software Atlas Ti relacionada al teletrabajo y políticas públicas .....	52
3.3.3	Contraste de los resultados de entrevistas y encuestas con las políticas públicas de Ecuador.....	58
3.4	Discusión.....	60
	Conclusiones .....	63
	Recomendaciones .....	65
	Referencias .....	67
	Apéndice.....	73
	Apéndice A. Encuesta dirigida a los empleados de empresas públicas de la ciudad de Quito .....	73
	Apéndice B. Entrevista dirigida a los jefes de talento humano de Quito.....	79

## Índice de tablas

Tabla 1 Descripción del Género de los participantes .....	30
Tabla 2 Descripción de la Edad de los participantes .....	30
Tabla 3 Nivel de Formación Académica .....	31
Tabla 4 Nombre de Instituciones a las que pertenecen los encuestados.....	31
Tabla 5 Distribución cargo de los encuestados .....	32
Tabla 6 Distribución de encuestados según antigüedad en el cargo .....	33
Tabla 7 Distribución de encuestados según tipo de contrato .....	33
Tabla 8 Distribución de encuestados según conocimiento sobre teletrabajo .....	34
Tabla 9 Distribución de encuestados que realizó teletrabajo .....	35
Tabla 10 Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según disponibilidad recursos tecnológicos .....	35
Tabla 11 Distribución de encuestados dimensión eficiencia.....	36
Tabla 12 Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según frecuencia metas de trabajo .....	37
Tabla 13 Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según ejecución de actividades durante la jornada laboral .....	37
Tabla 14 Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según decisión por optar el teletrabajo.....	38
Tabla 15 Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según preferencia de teletrabajo.....	38
Tabla 16 Distribución de encuestados dimensión productividad .....	38
Tabla 17 Distribución de encuestados dimensión productividad según horario de trabajo.....	39
Tabla 18 Retos presentados al realizar teletrabajo .....	40
Tabla 19 Uso de las TIC - Dimensión productividad .....	40
Tabla 20 Distribución de encuestados dimensión teletrabajo .....	41
Tabla 21 Niveles de satisfacción en la dimensión teletrabajo .....	43

<b>Tabla 22 Ajustes que realizó la entidad - dimensión gestión administrativa .....</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 23 Actividades que realiza la empresa - dimensión gestión administrativa .....</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 24 Niveles de satisfacción en la dimensión gestión administrativa .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 25 Resultados entrevistas jefes de talento humano de empresas públicas .....</b>	<b>48</b>

### Índice de figuras

<b>Figura 1 Tipos de contrato en Ecuador .....</b>	<b>7</b>
<b>Figura 2 Teletrabajo antes de pandemia en algunos países .....</b>	<b>19</b>
<b>Figura 3 Beneficios del teletrabajo .....</b>	<b>20</b>
<b>Figura 4 Red Semántica Dimensión Conocimiento de Políticas Públicas .....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 5 Red Semántica Dimensión Normativa Teletrabajo .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 6 Red Semántica Dimensión Teletrabajo en EP .....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 7 Red Semántica Dimensión Teletrabajo en cumplir objetivos .....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 8 Red Semántica Dimensión Beneficios del Teletrabajo .....</b>	<b>56</b>
<b>Figura 9 Red Semántica Dimensión Teletrabajo y Eficiencia.....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 10 Red Semántica Dimensión Teletrabajo y Flexibilidad Laboral.....</b>	<b>58</b>

## Resumen

La crisis sanitaria por COVID-19 puso en incremento la modalidad laboral denominada teletrabajo que se vincula de forma directa con las Tecnologías de la Información y Comunicación, por tanto, el Estado ecuatoriano implementó normativa emergente para mantener las fuentes de empleo ante las medidas de confinamiento obligatorio. Antes tales circunstancias, la presente investigación tiene por propósito analizar las políticas públicas generadas para los trabajadores originadas por el COVID-19 en la modalidad de teletrabajo entre 2020 y 2021. Para lograr lo propuesto se recurre a una metodología exploratoria con la aplicación de encuestas a 370 funcionarios públicos y entrevistas a 5 jefes de talento humano de instituciones públicas de la ciudad de Quito. Entre los principales hallazgos el 53,51% de los empleados contó con recursos tecnológicos adecuados, en tanto que los instrumentos normativos se plantean a través de los acuerdos ministeriales que decretan la adopción del teletrabajo como medida emergente.

*Palabras claves:* teletrabajo, políticas públicas, servidores públicos.

## Abstract

The sanitary crisis by COVID-19 put increased the labor modality denominated telework that is linked in a direct way with the Technologies of the Information and Communication, therefore, the Ecuadorian State to implemented emergent normative to maintain the sources of employment before the measures of obligatory confinement. Before such circumstances, the present investigation has for purpose to analyze the public policies generated for the workers originated by the COVID-19 in the modality of telework between 2020 and 2021. To achieve what is proposed, an exploratory methodology is used with the application of surveys to 370 civil servants and interviews to 5 heads of human talent of public institutions of the city of Quito. Among the main findings, 53.51% of employees had adequate technological resources, while the regulatory instruments are raised through ministerial agreements that decree the adoption of teleworking as an emerging measure.

*Keywords:* telework, public policies, public servants.

## Introducción

El teletrabajo supone un reto debido a las diferentes actividades que busca abarcar mediante el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) fuera de la dependencia del empleador y que se llevan a cabo desde casa. Bajo este contexto, la pandemia originada por el COVID-19 cambió la vida de millones de individuos, al transformar varios ámbitos como educación, salud y de manera especial el laboral, donde el teletrabajo se posesionó como la modalidad que ha permitido conservar una gran cantidad de empleos y auxiliar en el mantenimiento de la productividad de las entidades, al mismo tiempo que permitió proteger la salud de los empleados (Sánchez, 2021).

Bajo este contexto, el teletrabajo se convirtió en una solución para mitigar el impacto del coronavirus tanto en el bienestar de la sociedad como en la actividad de las entidades, ha hecho que el teletrabajo pase de ser un privilegio a una necesidad. Por consiguiente, las empresas tuvieron que establecer varios protocolos, algunas a marchas forzadas, acelerada improvisación, limitada conectividad, con la finalidad de que los empleados puedan transitar de lo cotidiano a la conexión para el trabajo digital (Camacho, 2021).

Desde este punto de vista en Ecuador a través del Acuerdo Ministerial MDT-2020-181 del 14-09-2020 se establece que el teletrabajo se contempla como una forma de organización laboral, que versa en desempeñar similares actividades como la presencial con el apoyo tecnológico (Ministerio del Trabajo, 2020). Para ello, el Estado tuvo que tomar decisiones puntuales relacionadas al cierre de entidades públicas, además de políticas encaminadas al paso de funciones compatibles de cargos específicos para que se trabajen desde casa (teletrabajo), sin embargo, la transición no fue sencilla y tuvo obstáculos en particular las que mostraron inexperiencia en esta modalidad de trabajo, entre las cuales se destacan: carencia de una cultura organizacional, resistencia de los involucrados, falta de herramientas y dispositivos para el cumplimiento de actividades remotas, procesos no definidos, recursos de formación

no disponibles, directrices internas no definidas, legislación y políticas públicas actualizadas que evidencien que los teletrabajadores tienen similares derechos y obligaciones, siendo las más relevantes (OIT, 2020).

En este sentido, la formulación de políticas públicas en las agendas sectoriales y locales es una práctica orientada a la sostenibilidad en las áreas de gobierno, que permitan mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, sin embargo, se encuentra limitaciones sobre documentos que analicen las estrategias adoptadas por el gobierno en tiempos de pandemia sobre el bienestar laboral de empleados públicos, frente a este problema la presente investigación tiene como objetivo analizar las políticas públicas generadas para los trabajadores originadas por el COVID-19 en la modalidad de teletrabajo entre 2020 y 2021, para ello se plantea una investigación cualitativa, exploratoria, donde se aplicó dos instrumentos, entrevistas a cuatro jefes de talento humano y encuestas a 370 empleados de las empresas públicas.

En cuanto a la estructura del trabajo de investigación, después de la introducción se encuentra el capítulo uno que aborda el marco teórico que integra temas sobre la evolución y conceptos de trabajo, teletrabajo, al igual que las diferencias de esta modalidad antes y después del COVID-19, así como el impacto de las políticas públicas en el contexto mundial por teletrabajo; el capítulo dos establece la metodología de investigación donde se planteó el tipo, diseño, enfoque, alcance, población y muestra de estudio, al igual que los instrumentos que permitirán obtener información para la investigación; el capítulo tres, muestra los resultados tras el análisis de los instrumentos aplicados a los jefes de talento humano como a los servidores públicos, así mismo se realizó una discusión de los resultados representativos, por último, se plantean las conclusiones y recomendaciones.

## **Capítulo uno**

### **Marco Teórico**

En el presente capítulo se aborda la teoría relacionada al teletrabajo con la finalidad de dar a conocer los conceptos, clasificación, impacto de políticas públicas y el bienestar laboral relacionadas al tema mencionado, bajo este contexto se pretende incorporar información que ayude a entender de mejor manera el tema de investigación a través de una revisión bibliográfica.

#### **1.1 Evolución y concepto del trabajo**

En la antigua ROMA existieron las primeras nociones de trabajo por cuenta propia, libre y remunerada, que se diferenciaba del trabajo realizado por los esclavos. Sin embargo, la concepción del trabajo como una degradación se mantuvo hasta la caída del imperio romano. Por otro lado, en la Edad Media, donde el cristianismo era la religión dominante, el trabajo manual- artesanal e incluso realizado por los usureros, era rechazado y degradado. Los cambios sociales a finales de la Edad Media e inicios de la Edad Moderna configuraron una etapa dominante para entender el trabajo, dado que se realizaba para el bien de la comunidad en un aspecto más humanista, al concebir el trabajo como una actividad que propicia la socialización y formación de identidades colectivas e individuales (Boza, 2014)

Durante la edad moderna el trabajo se asume como una actividad clave para la autonomía del individuo, más allá de ser un bien colectivo, es decir, el trabajo se estableció como actividad creadora, sinónimo de obra, al ser el eje fundamental de la sociedad. Desde entonces el trabajo tomó un sentido incluyente y central en aspectos de la vida personal, familiar y social. Bajo este contexto, trabajar permite a las personas interactuar, estructurar el tiempo y estar dentro del modelo económico de la época, el capitalismo (Romero, 2017).

De acuerdo a lo mencionado, se logra rescatar que las formas y modalidades de ejecución de las actividades laborales han evolucionado de manera constante. Se puede establecer que el trabajo son las funciones que se deben cumplir de acuerdo a los planes

establecidos y son la base de la organización, dichas funciones se dividen luego en tareas claramente definidas y dan origen a que el trabajo sea fraccionado por la cantidad o por su grado de especialización (Ardila, 2015).

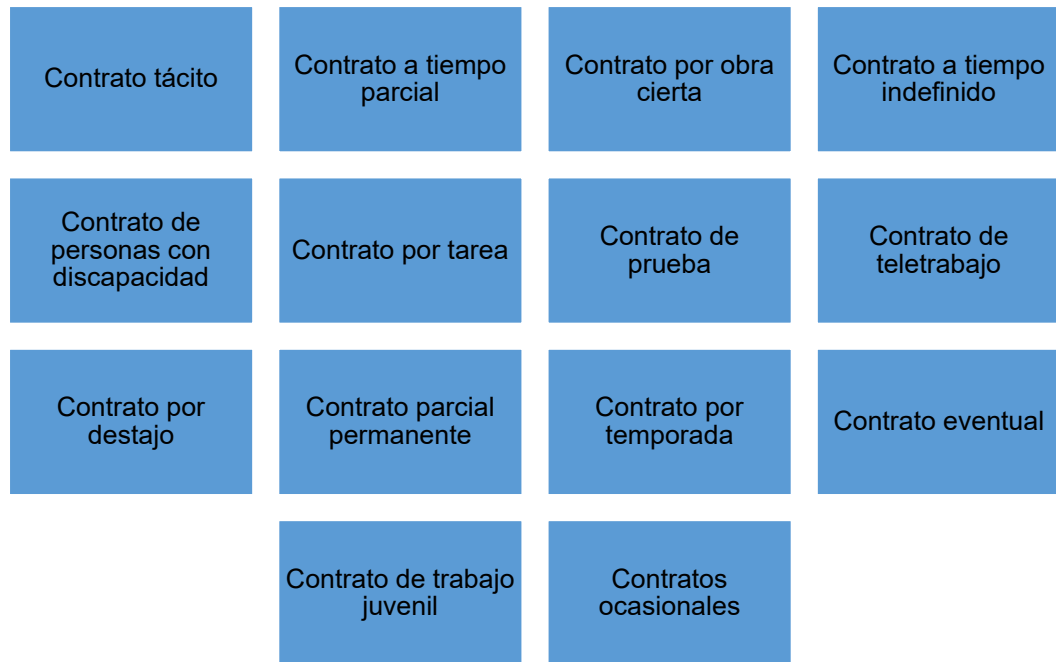
De acuerdo a Castillo (2015) el trabajo son todas las actividades realizadas por personas de cualquier sexo y edad con el fin de producir bienes o prestar servicios para el consumo de terceros para uso final propio, dichas actividades permiten la expansión de talentos, el progreso material, la participación en la sociedad y la realización personal del trabajador.

Desde una postura sociológica el trabajo se distingue como una actividad propia del ser humano y hace una distinción entre quien lo debe realizar y la forma en que lo debe hacer (Peralta, 2021). El trabajo es considerado un derecho fundamental del hombre que es necesario para llevar una vida digna, donde todos los sujetos tienen derecho a su plena y efectiva realización, puesto que permite al hombre producir bienes y servicios para satisfacer sus necesidades de carácter material, entonces es un medio para obtener utilidad y bienestar al mismo tiempo (Cristancho, 2022).

### **1.1.1 Caracterización del trabajo**

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (2017) menciona que las modalidades de trabajo son: trabajo a tiempo parcial, contratos de trabajo de duración determinada y la denominada relación triangular de trabajo, es decir, la modalidad en virtud de la cual los trabajadores son contratados por un empleado para que desempeñen funciones para un tercero.

Desde el punto de vista ecuatoriano, existen 17 modalidades de contrato, entre los principales y más comunes de menciona en la figura 1.

**Figura 1***Tipos de contrato en Ecuador*

*Nota.* Adaptado de Ministerio del Trabajo (2020)

De acuerdo a la figura 1, el contrato tácito hace referencia al acuerdo de palabra, donde no hace falta firmar un documento; el contrato a tiempo parcial implica que el trabajador presta sus servicios lícitos y personadles durante los días sábados, domingos y de descanso obligatorio, en jornadas completas y parciales; el contrato por obra cierta cuando una persona realiza una obre determinada con una paga total por la misma, no importa el tiempo que se demore en hacer el trabajo; el contrato por tiempo indefinido es el más común, dado que no tiene un plazo fijo establecido para su terminación.

El trabajo de personas con discapacidad, son las actividades realizadas por personas con discapacidad, deficiencia o discapacitante; el contrato por tarea implica realizar un trabajo por un tiempo determinado; el contrato de prueba, es un trabajo con plazo no renovable, se aplica de manera general antes del contrato de plazo indefinido; contrato de teletrabajo, el cual se realiza por escrito, sin embargo es importante que se genere una descripción clara de las labores a realizarse, condiciones de ejecución, remuneración y beneficios.

En cuanto al contrato por destajo que hace referencia al trabajo por partes; el contrato parcial permanente, donde el trabajador no labora la jornada diaria ordinaria completa de ocho horas diarias y cuarenta a la semana; contrato por temporada, que se aplica para acciones cíclicas, es decir, las personas realizan el trabajo cada cierto tiempo; el contrato eventual, se genera en casos fortuitos para satisfacer las exigencias circunstanciales; el contrato de trabajo infantil se vincula a una persona comprendida entre los 18 y 26 años de edad; por último, el contrato ocasional que se establece para emergencias.

## **1.2 Antecedentes del teletrabajo**

El teletrabajo nace durante la década de los sesenta donde Jack Nilles, propone el término *telecommuting* como una nueva modalidad de trabajo a distancia, para ello era necesario el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), dado que se requiere el uso de terminales de acceso remoto, desde una ubicación cualquiera hacia la sede principal de la empresa (Gaona y Jumbo, 2015).

Es así que se incorpora como nueva modalidad de trabajo en 1973, donde el medio de comunicación era la telefonía fija, que permitía que se realicen actividades de forma remota, posterior con el acceso a computadoras e internet por gran parte de la población contribuyó a que el teletrabajo se considere como una opción de contrato a tiempo parcial o completo (Iturralde & Duque, 2020).

De acuerdo con Chuco (2021) el teletrabajo se implementó como una alternativa para evitar congestión vehicular y el consumo de recursos que implica que un grupo de trabajadores laboren en un espacio físico en común, el mismo que no fuera posible sin la evolución de las TIC, por lo que, a partir de los años 90 se intensifica esta modalidad de trabajo.

Por su parte, Camacho (2021) establece que el teletrabajo se implementó en las multinacionales en EEUU, por consiguiente, en varias organizaciones de Europa, que surgió como una opción al empleo formal y como fuente de empleo para la población más vulnerable debido a la reducción de costos que implicaba para el empleador y la

perspectiva de los trabajadores sobre mayor libertad al realizar funciones encomendadas.

El auge del teletrabajo como alternativa de trabajo se identifica durante el año 2020, en donde se consideró como la única oportunidad de empleo durante la pandemia de COVID-19. Al respecto, Buitrago (2020) refiere que la crisis sanitaria fue la oportunidad para evidenciar las cualidades positivas y negativas del trabajo de manera remota, que si bien presentó diferentes particularidades se convirtió en una oportunidad para continuar con actividades económicas.

Si bien durante la pandemia surgieron legislaciones emergentes, el teletrabajo continuó en constante evolución, debido a que, al incorporarse durante una crisis, las afectaciones para los empleados fueron en diversas magnitudes que van desde económicas hasta psicológicas.

### **1.3 El teletrabajo**

Según Culqui y González (2016) con la llegada del internet y las tecnologías de la información-comunicación (TIC) se aperturarón todo tipo de empresas, lo que provocó la prestación de servicios laborales fuera del centro de trabajo. El desarrollo de la economía digital empezó con la llegada del internet hace más de veinte años y con ello las ventajas de la misma en contraste con la economía tradicional son grandes, es decir, el mayor beneficio se presenta cuando en los negocios no es indispensable la oficina física para llevar a cabo sus actividades, por ello, la empresa puede moverse de país en país, lo importante en realidad es quien cuente con acceso a internet, puede tener accesos a los productos o servicios que ofrece la entidad. En consecuencia, el teletrabajo se hizo posible por diversos motivos como el desarrollo de nuevas tecnologías, por lo tanto, era necesario el cambio en la estructura del trabajo en situaciones de crisis económica, búsqueda de maximizar la rentabilidad y disminución de costos de producción.

El Ministerio de Trabajo (2016) define al teletrabajador como toda persona que, en calidad de trabajador efectúa las labores fuera de las instalaciones en las que

mantienen la actividad, ya sea de forma parcial o permanente. Este tipo de trabajo, como se menciona, se deriva de diversas situaciones que se presentan con el paso del tiempo, sin embargo, toma énfasis a partir de la crisis sanitaria por COVID-19 que afectó y continúa influyendo en las situaciones de debilidad en la salud, economía y política.

A través del tiempo, los múltiples avances en la tecnología impactan la forma en como las personas se relacionan, como trabajan, como viven, además de influir en sectores y cadenas de producción como los de salud, turismo, industria, transporte, servicios financieros y agroindustria. Los cambios digitales traen consigo beneficios para el desarrollo mundial, por ende, al juntar la información y la comunicación se crean espacios con oportunidad de desarrollo económico, con la transformación del modo en cómo se ofertan o muestran productos y servicios con el fin de satisfacer a clientes cada vez con más exigencias (Bertel, 2019).

Por esta razón, la modalidad laboral denominada teletrabajo se vincula de forma directa con las TIC porque permiten realizar tareas por fuera del ambiente laboral común o tradicional, el mismo se desarrolló por la evolución de la sociedad de la información que permite el acceso de forma universal a información, infraestructuras y tecnologías. Con la adaptación del modelo de trabajo basado en lo virtual, surge la oportunidad de aprovechar ventajas en todas las partes que integran la organización, desde el ámbito de productividad, flexibilidad laboral, hasta la motivación y satisfacción de los trabajadores (Bertel, 2019).

Por otro lado, la modalidad de teletrabajo en Latinoamérica se implementa con el uso de distintas formas de TIC para efectuar actividades. El principal beneficio de ello es la disminución del tiempo al trasladarse los empleados a la oficina desde el hogar y la flexibilidad para poder trabajar desde cualquier lugar (Peralta et al., 2020). El teletrabajo a través del tiempo en América Latina creció, algunas cifras en los países se muestran a continuación:

- En el 2004 en Brasil había 11 millones de teletrabajadores y en Chile 4784.
- En Argentina en el 2007, había 589.157 teletrabajadores.

- En México habían 3027.465 teletrabajadores para 2009.
- En Colombia, en el 2013 había 39 mil teletrabajadores.

Como consecuencia, es importante implementar medidas y estrategias para el correcto manejo del teletrabajo, forma que sirve de apoyo para ejercer las actividades sin tener que detenerse por cualquier circunstancia.

En concordancia, Camacho (2021) define al teletrabajo como la labor efectuada en un lugar apartado de las oficinas centrales o de los lugares de producción, el empleado no tiene contacto personal con los colegas, pero puede comunicarse con ellos por medio de las nuevas tecnologías. Es importante diferenciar el trabajo en casa con teletrabajo, ya que, al hablar de tele, se hace referencia a los artefactos utilizados a distancia como el telégrafo, teléfono, televisión, telefax, telegrama.

### ***1.1.2 Sujetos de la relación laboral en el teletrabajo***

Para Palacios (2017), en la modalidad de trabajo presencial, las partes que componen esta relación son el trabajador y el empleador, de la misma forma en teletrabajo, la relación laboral se compone del teletrabajador y el empleador, figuras que se detallan a continuación.

**Empleador:** es toda persona física, nacional o extranjera, que solicita los servicios del teletrabajador, para efectuar, en favor del empleador, labores lucrativas, con el uso de medios informáticos, satelitales, celulares, es decir, con tecnología. Deben reunir condiciones para ser considerados como tal, y son:

- Tener competencia profesional, que permita saber de algún modo, qué es lo que hace el teletrabajador sin tener que verle, para poder ayudar y corregir cuando el empleado lo requiera.
- La competencia técnica, es decir, conocimientos respecto al desarrollo del hardware y software de equipos avanzados, con el fin de que puedan proponer cambios e innovaciones que ayuden a mejorar la rentabilidad de la actividad laboral.

- Igualdad, es decir, no deben favorecer a los teletrabajadores y perjudicar a los empleados presenciales. Los teletrabajadores tienen que participar en las actividades de la empresa a pesar de no encontrarse en la misma, además, tiene que existir justicia en cuanto a la distribución del trabajo para ambos tipos de empleados.
- El empleador debe proporcionar al teletrabajador de todos los implementos que necesite para ejecutar de forma adecuada las actividades que se encomiendan.
- La comunicación no puede faltar de ambos lados, ya que al encontrarse las personas aisladas podría ser complejo el intercambio de ideas necesarias para ejercer de forma correcta el trabajo.

**Teletrabajador:** son personas físicas que realizan labores que les encomiendan los empleadores, por medio del manejo de TIC, con la particularidad de que la presencia física de estas personas no es necesaria en el lugar de trabajo. Una forma, también es que compartan el horario con teletrabajo y en la institución. Existen también sitios que los empleadores crean de forma exclusiva para ejercer teletrabajo. Los teletrabajadores deben cumplir con algunos aspectos que se explican a continuación.

- Conocer acerca del manejo de TIC, para que el trabajo que se realiza, en donde esté, sea el correcto. Este es el aspecto que caracteriza al teletrabajador ya que, el uso y manejo de TIC diferencia este tipo de empleado, del trabajador normal.
- Debe poder ejecutar el trabajo sin que esto implique problemas familiares, para ello es importante que la empresa tenga políticas de conciliación familiar y laboral, con las que el empleado pueda manejar las situaciones con la familia. Con ello, debe poseer capacidad de organización y responsabilidad para cumplir con ambos roles.
- Otro de los requisitos es la capacidad de los trabajadores para ser emprendedores, ya que, por encontrarse solos, no tienen instrucciones de parte de jefes y compañeros, por ello, es importante ser emprendedores al momento de vender, publicitar productos y ofrecer servicios.

- Como se menciona para el empleador, en el caso del teletrabajador la comunicación es importante por el hecho de encontrarse dispersos los trabajadores. Con la comunicación el trabajador puede resolver dudas, por medio de preguntas a compañeros o jefes, es decir, deben tener la capacidad de comunicarse con el uso de medios como teléfonos, correos electrónicos, videoconferencias.

Es esencial conocer las dos partes en la relación laboral de teletrabajo, como es importante conocer los tipos de teletrabajo en los que se desempeñan las dos partes, a continuación, se detallan.

#### **1.4 Tipos de teletrabajo**

Bertel (2019) afirma que existen tres modalidades de teletrabajo, que se definen de acuerdo a los perfiles y cargos que se desempeñan en la entidad, a continuación, se detallan los tipos de teletrabajo:

- **Teletrabajo autónomo:** es aquel trabajo que se ejecuta por fuera de la empresa. El lugar que se elige para laborar puede ser el domicilio del trabajador o el lugar que prefiera el mismo, de cualquier forma, se trabaja a distancia de la organización. Estos trabajadores se valen de las TIC para desarrollar las funciones desde cualquier lugar que elija el empleado. El beneficio que presenta este tipo de teletrabajo es el fácil acceso a talento humano de gran calidad en cualquier lugar del mundo.

Las personas que realizan teletrabajo autónomo cuentan con la posibilidad de organizar el tiempo, de modo que logran equilibrio en la vida personal y laboral. Los trabajadores se benefician al no tener que desplazarse del hogar al trabajo, disminuyendo los costos de transporte, alimentación y tiempo. Con el ahorro de tiempo se presenta la posibilidad de volverse más productivos.

- **Teletrabajo móvil:** este tipo de teletrabajo se vale de dispositivos móviles para efectuar las acciones laborales, sin la necesidad de estar presente en la oficina. De la misma manera, con este tipo los trabajadores no tienen un lugar fijo para laborar,

por ello, son empleados que usan instrumentos tecnológicos que pueden ser trasladados con facilidad y permiten trabajar en cualquier lugar y momento.

- **Teletrabajo suplementario:** se trata de los trabajadores que ejecutan las labores dos o tres días a la semana en casa y el resto de días en la empresa. Lo que diferencia este tipo de empleo es la alternancia que mantienen entre las instalaciones de la institución y lugares fuera de la misma.

#### **1.4.1 Teletrabajo a nivel mundial**

En el presente apartado, se hace hincapié a la presencia del teletrabajo a nivel mundial, ya que, como se mencionó en anteriores secciones esta modalidad de empleo existe y se desarrolló desde la época de los setentas en los Estados Unidos, por lo tanto, el teletrabajo en el mundo tiene mayores adelantos en contraste con la región y el país. Con énfasis, el trabajo en casa, a nivel del globo, dio un giro total con la aparición de la crisis sanitaria, por ello, más adelante se marca el antes y después del teletrabajo tras la pandemia.

Las condiciones históricas del trabajo evolucionaron y se transformaron, con ello la centralidad del trabajo, el desarrollo de labores industriales, nuevas contradicciones y flexibilidad del mercado sufrieron metamorfosis por medio de la teoría e ideología. El empleo se renovó de acuerdo a intereses de la sociedad, relaciones sociales y se adaptó al hecho de que surjan nuevas tecnologías de la información (TIC). Rojas (2016) afirma que el trabajo está normado con base en nuevas condiciones.

De la misma forma, los avances de los últimos años en cuanto a lo laboral y lo que se relaciona con el uso de internet, tecnología-redes digitales son increíbles, a más de que modifican los conceptos de espacio-tiempo normales, por lo tanto, lo tradicional se deja de lado, en este contexto se presenta el teletrabajo como modalidad de labor flexible para las personas. A continuación, se presentan algunos estudios del mundo con respecto al teletrabajo, avances, impactos y evolución.

En Estados Unidos, el concepto de teletrabajo surge como una forma de reducir el traslado de trabajadores a oficinas, por los problemas de la crisis del petróleo, con lo que se buscó que disminuya el tránsito vehicular en horas pico y los gases dañinos para el medio ambiente. En consecuencia, son las entidades multinacionales, primero en EEUU y luego en Europa, las que originaron el teletrabajo. Además, se incorporó por los gobiernos como una forma de generar fuentes de empleo (Camacho, 2021).

El estudio de Camacho (2021) habla acerca del teletrabajo y la utilidad digital por la pandemia del COVID-19 en EEUU, aquí se logró determinar que la pandemia es el experimento más grande a nivel mundial para el teletrabajo que se convirtió en la solución dominante para mitigar efectos del coronavirus, el bienestar de la sociedad y la actividad de los negocios, por ende, el teletrabajo pasó de ser un privilegio a tratarse de una necesidad para continuar con actividades de trabajo.

Como se menciona, en la mayor potencia mundial, la evolución y crecimiento del teletrabajo se da desde antes de los años XX. Tomó énfasis después del atentado terrorista a las Torres Gemelas el 11 de septiembre de 2001, sin embargo, tuvo fuerte impacto, como en todos los países, con la presencia de la crisis por COVID-19, cuando se hace necesario el uso de la tecnología para apalear los retos tras la crisis sanitaria y el modo de poder continuar con las actividades de negocio.

Por otro lado, en España, en medio de la pandemia, se detectó que, de los millones de empleados que realizan teletrabajo; cuando la situación mejore, algunos de ellos volverán a ejercer de forma presencial, pero se prevé que un porcentaje adopte teletrabajo de manera definitiva. En el país se estima que la modalidad se convertirá en una opción recurrente en el futuro poco distante ya que con la experiencia de la crisis sanitaria se demostró que muchas labores se pueden llevar a cabo de esta manera.

Sánchez (2021) efectuó la investigación acerca de los impactos del teletrabajo en el bienestar de empleados con enfoque en la salud, se logró conocer que es importante darle atención a situaciones como estrés, problemas ergonómicos, psicosociales y la capacitación de las personas en el uso de la tecnología. Como efecto

positivo, se detectó que existe mayor productividad por la ausencia de interrupciones, aumento en la percepción de control en la administración del tiempo y labores cotidianas.

Por lo tanto, la evolución del teletrabajo en España, como en otros países, ya existía previo a la pandemia, sin embargo, tiene efecto marcado cuando se dieron las situaciones de confinamiento, momento en el que tomó importancia para poder continuar con las actividades de las empresas del país, además de quedarse como modalidad de labores flexible para trabajadores que logran ser productivos y alcanzan de mejor forma las metas de las entidades.

En definitiva, el teletrabajo en el mundo inició la era de cambios y modificó la forma de vivir, de este modo, se genera la evolución del ser humano trae consigo diferentes modificaciones significativas en el empleo y la comunicación de calidad. Los trabajos del futuro tienen la característica de ser flexibles, por ello, la adopción de teletrabajo alrededor del mundo incrementó, con más fuerza, con la presencia del coronavirus que, de algún modo, funcionó de forma positiva y ayudo a que muchos empleos no se pierdan.

#### **1.4.2 *Teletrabajo en Ecuador***

Las secciones anteriores tienen en cuenta al teletrabajo en el mundo, pero, es importante conocer los efectos del mismo en el país. Los cambios que se experimentan a partir de la expansión del COVID-19 obligan a que se reinvente y convierta la forma de laborar, enfrentar la crisis como grandes oportunidades. En el Ecuador, existe una diferencia marcada en torno al teletrabajo, ya que, antes de la pandemia esta modalidad de empleo era casi nula o poco utilizada, a partir de la crisis el teletrabajo se volvió una necesidad para contrarrestar la pérdida de empleo.

Con la aparición del internet en el país y en las distintas áreas del conocimiento, se logró que las TIC se vuelvan herramientas fundamentales en la telecomunicación porque hacen posible el envío de información y archivos, texto, video o audio a cualquier parte del mundo en tiempo real. Por ende, las ofertas para ejecutar teletrabajo en el país

surgen un poco después de que las personas hagan uso de las redes sociales. Existen empresas extranjeras, con mayores avances, que publican ofertas de teletrabajo como Primax, HP, Intel, Compañías de Seguros Ecuatoriano Suiza; entidades que cuentan con buenos resultados (Rojas, 2016).

Algunas empresas definen políticas para determinar qué tipo de labor es correcta para ser ejecutada con el uso de telecomunicaciones, estas cuentan con parámetros propios para describir las funciones a ejecutar desde casa. Las entidades adoptaron le modalidad como una forma de motivar al personal que muestra altos niveles de rendimiento ya sea en la infraestructura de la institución o desde el hogar.

No cabe duda que el término de teletrabajo es relativamente nuevo en el Ecuador, ya que entre el 2016 y 2020 no tenía como prioridad el desarrollo de la modalidad como una forma común de empleo, sin embargo, desde marzo del 2020 con la presencia de la pandemia que llegó en ese momento al país, tuvieron que dar pasos enormes para la aplicación y normativa para regular el mismo. Como se comentó, no se trata del desarrollo sino de la necesidad de empresas para frenar la propagación del virus y seguir vigentes en el mercado, por lo que se transformó en obligación la ejecución del trabajo desde casa (Zambrano, 2021).

Existen diferentes estudios en el país que demuestran el aporte y la fácil adaptación de los empleados al teletrabajo, de la misma forma, otros afirman que fue causa de problemas operativos, administrativos, financieros, reducción de salarios pérdida de beneficios sociales y se ampliaron en muchos casos las horas de trabajo, al experimentar la nueva modalidad de forma intempestiva, hechos que se intentan superar con normativas que se ajusten a la nueva realidad.

En Ambato, Criollo (2020) efectuó el estudio acerca del teletrabajo y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo, donde compararon la labor de los empleados presenciales frente los teletrabajadores, se conoció que, en cuanto a variables como conocimiento del trabajo, producción, capacidad de ejecución, creatividad, trabajo en equipo, cooperación y responsabilidad, los empleados en

teletrabajo presentaron criterios diferentes a los presenciales, los resultados pasaron de óptimos a buenos.

Las consecuencias de que los teletrabajadores sean menos productivos en el país pueden deberse a que por la situación, se considera que la empresa y los empleados no estaban preparados para asumir la modalidad de forma efectiva y eficiente, pero, es importante tener en cuenta que, a pesar de esto, los resultados no fueron graves ni drásticos, sino que, es de admirar la forma en cómo se enfrentó la crisis sanitaria en cuanto a lo laboral.

Del mismo modo, Rojas (2016) efectuó en Quito, el análisis de la modalidad de teletrabajo y la incidencia en la productividad laboral de empresas privadas. Los teletrabajadores en el 2014 tuvieron productividad laboral del 2.87% más que los empleados presenciales, a pesar de no ser porcentaje significativo, es resultado de factores motivacionales porque este tipo de personal conoce que pueden trabajar en el mejor tiempo posible y el resto del tiempo se programa para actividades personales y familiares.

Por consiguiente, el teletrabajo en Ecuador, que no tenía relevancia antes de la pandemia, tuvo excelente acogida a partir de la misma, como un modo, de las empresas de subsistir y de los trabajadores, para no perder el empleo como millones de ecuatorianos. Muchas entidades incluso se reinventaron para hacer frente a la crisis y se volvieron netamente virtuales, situación que, con la situación que se va superando de a poco, continúa y se visualiza la apertura de miles de emprendimientos de personas que perdieron el trabajo, para lograr salir adelante con uso de TIC.

### **1.5 Teletrabajo antes y después de la COVID-19**

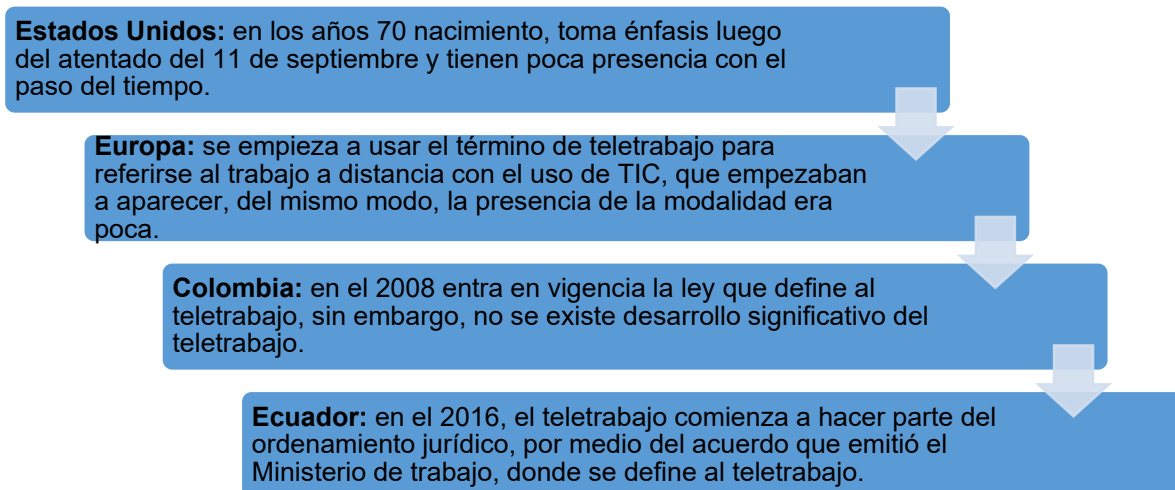
Es evidente la presencia que ganó el teletrabajo en pandemia y después de ella, sin embargo, antes de la crisis, la modalidad no tenía la importancia necesaria para ser desarrollada por parte de las empresas. Esta situación se justifica con la percepción de las personas de que laborar desde casa tienen connotaciones poco atractivas ya que

se asociaba a los trabajos del hogar en condiciones precarias, cuando la mayoría de veces los empleados no contaban ni con computador propio.

Sin embargo, a finales del siglo XX, la visión de teletrabajo cambió con la aparición del internet que empezó a llegar a los lugares más recónditos de la Tierra. En el país el teletrabajo, como se menciona en el anterior apartado, es un término poco utilizado y en algunos casos nuevo, pero en otros países, la modalidad se aplicó desde hace años atrás, con énfasis en los países desarrollados, a continuación, se muestra una visión global del desarrollo del teletrabajo antes de la pandemia.

## Figura 2

*Teletrabajo antes de pandemia en algunos países*



Nota. Adaptado de Zambrano (2021).

En la figura 2 se visualiza la presencia del teletrabajo en años anteriores a la crisis sanitaria, se entiende que nación en los años 70 con el problema del petróleo en Estados Unidos, como un modo de evitar que las personas se trasladen a las oficinas, mermar el tráfico y la emisión de gases. En Europa, se engloba al teletrabajo con el empleo a distancia, la existencia de la modalidad era poca. En América latina, con países menos desarrollados, existen leyes en torno al teletrabajo, pero no son aplicadas.

Durante y después de la presencia del COVID-19 en todo el mundo, la reinención de la forma de laborar fue obligatoria. Los cambios en relaciones laborales y el cumplimiento de deberes ya no podían cumplirse en los lugares de trabajo, sino que

tenían que hacerse de forma remota a causa del confinamiento que tenía el fin de detener los contagios y la expansión de la pandemia en el globo. Es así, que el teletrabajo se muestra como una oportunidad para que las empresas logren continuar con las actividades, no se pierdan empleos y por ende no caiga el crecimiento económico de los países.

En el Ecuador, de acuerdo a los indicadores laborales del Ministerio de Trabajo, el teletrabajo emergente alcanzó, en el sector público 286.401 trabajadores, en cambio para el sector privado 155.208 hasta octubre del 2020, por ende, el teletrabajo ante la pandemia se constituyó como herramienta clave para la labor, ya que sectores como el comercio, restaurantes, hoteles, industria de manufactura, que fueron los más afectados, pudieron seguir en el mercado gracias al mismo y a la reinversión de las empresas-emprendimientos con el uso de las TIC.

Algunos de los beneficios que son parte de adoptar medidas de teletrabajo para las dos partes de la relación laboral son:

### Figura 3

#### *Beneficios del teletrabajo*



Los beneficios de adoptar el teletrabajo como una modalidad de laborar se describen en la figura 3, se observa que existen beneficios para el empleador y el empleado, tiene efectos en lo económico, jurídico, social-familiar y de forma evidente en

la tecnología. Con ello, es necesario que las entidades tomen medidas en cuanto a la implementación del teletrabajo como una medida permanente y estudiar los cambios que se obtienen. Sin embargo, se debe tener en cuenta que, como existen beneficios, también hay efectos negativos por la falta de preparación en el tema.

### **1.6 Impacto de políticas públicas en el contexto mundial por el teletrabajo**

El uso de la tecnología, en este caso del teletrabajo, genera efectos en todas las actividades y cambian la forma de realizar acciones, por lo que se vuelve necesario que los países para la implementación normativas para las modalidades de trabajo, como en el trabajo presencial. En este apartado se busca conocer las normas, políticas o regulaciones para proteger a empleados-empleadores, como aporte para la sociedad y el desarrollo de teletrabajadores. Estas normas se vinculan con las políticas de gobierno electrónico con los que se promueve la protección de derechos humanos y desarrollo de los países.

Al respecto, Rerenguer y Pineda (2020) expresan que en España a raíz de la crisis sanitaria por COVID-19 puso en manifiesta la demanda por teletrabajo con la finalidad de evitar el estancamiento de las actividades económicas ante el miedo por el contagio del virus, razón por la cual los lineamientos del Estado por medio de las políticas tenían por propósito la conciliación entes la vida familiar y laboral. Desde este punto, se vislumbra que en la práctica se requiere de la modificación de otros cuerpos normativos a favor de bienestar personal debido a que la sociedad exige cambios en la cultura organizacional a nivel público y privado ya que el impacto no es equitativo en el conglomerado español.

En América Latina existen diferentes leyes que aplican los países para regular el teletrabajo, en México en el año 202 se instauró una reforma legal que regula condiciones laborales ejecutadas de manera digital, con ello se planteaba que las personas en condición laboral distribuyan más del 40% del tiempo de labores en el domicilio pues así se considera en la actualización de la figura de contrato colectivo

(Gobierno de México, 2021). Sin embargo, se estima que esta condición no es aplicable en todos los casos, ya que las condiciones de los trabajadores varían.

Otro ejemplo corresponde al caso de Colombia, que dentro de la Ley 1221 del Congreso de la República Colombiana, que se implementó en 2008 definen al teletrabajo como la forma de organización laboral, para desempeñar actividades remuneradas a terceros con el uso de las TIC, sin que sea necesaria la presencia del trabajador en sitios específicos (Congreso de la República Colombiana, 2008).

### **1.6.1 Políticas públicas referentes a teletrabajo en Ecuador**

Dentro del presente acápite se tiene en cuenta las políticas públicas en el país en cuanto al ámbito laboral, a pesar de que existen todavía algunos vacíos legales en torno al teletrabajo, lo que tiene que ver con el control de la realización del mismo, los riesgos ocupacionales, contingencias, reparaciones, además de la crisis sanitaria que se vivió en el mundo y la aplicación apresurada de la nueva modalidad de empleo. Las leyes que existen se presentan a continuación.

En Ecuador no se consideraba el teletrabajo en las políticas públicas hasta el año 2016, debido a que no se considera como parte de la normativa legal, dado que no se contemplaba en el Código de Trabajo, por lo que durante la pandemia de COVID-19 al identificar como única forma de continuar con actividades económicas, se implementó diversa normativa emergente que se adecuó con el objetivo de preservar los derechos de los trabajadores durante esta modalidad de trabajo en el sector privado.

Es así que, en el año 2020, se emitió el acuerdo ministerial Nro. MDT-2020-181 que reguló el teletrabajo en un contexto de pandemia, en la que se expidió diversos preceptos para regular esta modalidad de trabajo para el sector público y privado en la que se insta el teletrabajo como medio para preservar la salud de los trabajadores, en la que se detallan las siguientes características:

- Las máximas autoridades debían autorizar prestar servicios fuera del espacio físico en el que venían desarrollando funciones.

- La máxima autoridad es la encargada de establecer normativa interna para controlar y monitorear las actividades de los empleados
- En cambio, el tele trabajador tenía la responsabilidad de cuidar y guardar confidencialidad de la información de la empresa

Al analizar lo establecido durante la pandemia de COVID-19 se identifica escasa regulación que a simple vista no garantiza los derechos de los empleados en esta modalidad, al respecto Muy (2021) adjudica al desconocimiento de los posibles efectos, no se busca que se capacite o se obliga al empleador de proveer de los medios necesarios para que el tele trabajador pueda desempeñar funciones, no se establecen pautas para el horario o de los riesgos de trabajo.

### **1.7 Evidencia empírica: bienestar laboral a consecuencia del teletrabajo**

En el presente apartado se abordan diversos estudios que se identificaron en torno a las afectaciones al bienestar laboral en la modalidad de teletrabajo, en la mayoría se evidencian estudios durante la pandemia de COVID-19, debido a la expansión de este tipo de forma laboral.

Así, en el estudio de Sánchez (2021) realizó un estudio bibliográfico en diversos buscadores digitales en torno a los efectos del teletrabajo en la salud laboral y seguridad ocupacional en los trabajadores. En total identificaron 14 estudios en los que se identificaron efectos positivos como es el incremento de la productividad porque no estaban expuestos a interrupciones, mayor gestión del tiempo y actividades habituales, en cambio como impacto negativo se identificó la falta de acceso a TIC adecuada para realizar las labores, jornada laboral extensa, percepción de falta de apoyo por parte de los directivos y falta de interrelación con pares. Cabe mencionar que se observó mayor afectación cuando no se capacitaron a los empleados sobre las particularidades de realizar las funciones de forma remota.

Por su parte, Barreto et al. (2021) con el objetivo de analizar los efectos del teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 analizó una muestra de 511 participantes a quienes aplicó una encuesta. Los resultados evidenciaron que el 47,7% experimentó

un nivel de fatiga a causa de la carga mental, efectos psicofisiológicos y por el cambio de la dinámica de las funciones laborales. Lo anterior produjo que los empleados tengan insatisfacción laboral y afectación a la salud. Como aspecto negativo se evidenció mayor tiempo familiar y autonomía en la toma de decisiones.

De igual manera, Tapasco y Giraldo (2021) indagaron sobre el teletrabajo desde una perspectiva de los directivos, para ello encuestaron a 210 gerentes de empresas de Colombia que implementaron el teletrabajo o que se encuentran en proceso. Como beneficios identificaron la productividad y la disminución de costos operativos, pero como dificultad la difusión de información, es decir la fuga del conocimiento de la empresa.

### **1.7.1 Expectativa de la modalidad del teletrabajo en la región**

En este acápite se detallan las perspectivas del teletrabajo en América Latina, es decir, lo que se espera lograr con esta modalidad de empleo que sirvió de apoyo para hacer frente a la crisis sanitaria. Como se evidencia en anteriores apartados, funcionó para el aumento de la productividad al tener el control del tiempo y de las actividades que se efectúan, sin embargo, también se encontraron aspectos negativos como la generación de estrés por cruzar actividades del hogar con lo laboral. Se presentan estudios de la región que aportan a los aspectos positivos y negativos del teletrabajo.

Arce y Rojas (2020), en el estudio de Costa Rica para medir la satisfacción laboral, el estrés en los teletrabajadores y los empleados presenciales, se logró conocer que los funcionarios que aplican teletrabajo sufren de niveles de estrés bajos en comparación con los trabajadores que se encuentran presentes en la entidad, por esto se considera que esta modalidad tiene efecto positivo en el personal y se puede alternar con el trabajo presencial para medir la eficiencia del mismo.

En este caso, se pueden plantear normativas para que se aplique el trabajo alternativo, es decir, los funcionarios que puedan realizar el trabajo desde casa solo se dirijan a la entidad en caso de ser necesario, e incluso, los trabajadores presenciales puedan acoplar parte de las labores a ejercer teletrabajo, como forma de aumentar la

satisfacción, reducir la rotación, mejorar la participación y aportes de los empleados a la institución.

En Colombia, en cambio, se realiza la investigación de Ardila (2015), donde se quiere indagar acerca del impacto del teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones, se pudo conocer que los teletrabajadores son más competitivos. Con respecto a la relación del costo-beneficio, en cuanto a la infraestructura se marca gran diferencia frente a la modalidad presencial ya que sin la necesidad de tener personal en la entidad se reducen estos costos que resultan en beneficios para la entidad.

La investigación que se hizo en México por Camacho (2021), arroja resultados similares a los anteriores, es decir, las formas de contratación provocan que el teletrabajo aparezca como una versión moderna del esquema de empleo. Sin embargo, aquí, se pone énfasis en que la modalidad no permite que se apliquen normativas en torno a lo laboral-los derechos humanos de los empleados por encontrarse en sitios distintos a la empresa y no poder regular las actividades de los mismos. Por esto, la normativa que se tienen que aplicar es la relativa al teletrabajo.

En conclusión, se espera que esta modalidad de empleo aporte a la mejora del bienestar del personal y en consecuencia de la misma entidad, ya que los empleados con niveles de estrés bajos y mayor satisfacción se vuelven elementos productivos que impulsan el crecimiento de las organizaciones, por ende, de la sociedad y el país. No se debe dejar de lado la existencia de debilidades que aún tiene el teletrabajo, para esto, las instituciones tienen que plantear estrategias y políticas con las que se logre disminuir o eliminar la insatisfacción.

## Capítulo dos

### Metodología

#### 2.1 Metodología de estudio

##### 2.2.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación será cualitativa, basada en la búsqueda bibliográfica y criterio de expertos en el tema, pues prevé el uso de recolección de información secundaria en libros, revistas, artículos, etc., para asociar a las preguntas de investigación y aportar novedosos procesos de interpretación (Hernández, 2014), en esta línea, Iño (2018) menciona que el enfoque cualitativo permite analizar y explicar la complejidad, el detalle, el contexto y la interacción social de un tema de investigación.

Será una investigación exploratoria, porque el propósito es analizar las políticas públicas del teletrabajo en el bienestar laboral de los empleados públicos, de acuerdo con Nieto (2018), la investigación exploratoria sirve para ejercitar técnicas de documentación, familiarizar la literatura bibliográfica y documental a partir de la cual se elaboran trabajos de investigación científica como ensayos, tesis y artículos académicos.

Así mismo el proceso es inductivo, que según (Pérez, 2016) tales características se fundamentan en enfoques cualitativos a través de una revisión teórica y práctica de cada variable de estudio, por otro lado, Otero (2018) menciona que el proceso inductivo permite explorar y describir los fenómenos de estudios para generar perspectivas teóricas

##### 2.2.2 Enfoque de investigación

Corresponde a los trabajadores públicos en modalidad de teletrabajo, cuya variable se concentra en la relación con las políticas públicas derivadas por la emergencia sanitaria del COVID-19. Bajo este particular Varela (2018) sostiene que es el objeto delimitado por el investigador para ser investigado, que se puede considerar en espacio y tiempo.

### **2.2.3 Alcance de la investigación**

El presente proyecto inicia a partir de la situación de cambio en cuanto a la forma de laborar luego de la crisis sanitaria a nivel mundial y el impacto que esto provocó al tener los trabajadores que trasladarse a casa y realizar teletrabajo, con la descripción del impacto de las estrategias públicas que se implementaron para el manejo del teletrabajo, luego se caracterizan a los trabajadores y el entorno que se vinculan con acciones de teletrabajo, por último se compara la opinión de trabajadores que hacen teletrabajo en cuanto al bienestar laborar, en contraste con los beneficios de las políticas públicas.

La presente investigación se realiza por medio de la recolección de datos con los instrumentos que se detallan más adelante, con ello se busca realizar el análisis dentro de las empresas y del personal de las mismas; para conocer las medidas, políticas, estrategias que se adoptaron al momento de realizar teletrabajo, además, indagar acerca del impacto, la forma como contribuyó o afecto al bienestar de los empleados, a más de los diferentes aspectos de la vida del trabajador como lo social, familiar, personal, económico.

## **2.2 Descripción de población y muestra de los servidores públicos de Quito, y periodo en que se realizó el estudio.**

Para la aplicación se plantean dos instrumentos, el primero es una entrevista a los jefes de talento humano, dado que son las personas encargadas en establecer políticas, monitorear y velar por el bienestar del personal que labora en la empresa, para ello se realiza un muestreo por conveniencia debido a la facilidad de acceso del investigador para realizar las entrevistas, siendo necesario mencionar que la elección de la muestra se realizará en función de los siguientes criterios establecidos.

Criterio de inclusión:

- Se encontraban laborando dentro del período 2020-2021
- Trabajan en una entidad pública de la ciudad de Quito

- Personal que quieren participar en la investigación

Criterio de exclusión:

- No se encontraban laborando en el periodo de estudio
- Personal que no quieren participar dentro de la investigación.

Por otra parte, el segundo instrumento es la encuesta aplicada a los empleados de las empresas públicas, donde se utiliza como población a los empleados públicos de la ciudad de Quito, que según datos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito de Quito (2021) presenta 9.970 servidores públicos, para el cálculo de la muestra se emplea el muestreo probabilístico con población conocida, mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2(p*q)(N)}{e^2(N-1) + z^2(p*q)}$$

En donde:

N: es el tamaño de la población o universo, en este caso es 9.970 empleados públicos de la ciudad de Quito

z: valor para construir el intervalo de confianza, en este caso es 95%

e: margen de error admitido por los investigadores, se toma el 5%

p: probabilidad de ocurrencia, en este caso es 50%

q: 1-p, es el complementario de p, por ende, se utiliza 50%

n: tamaño de la muestra

$$n = \frac{1,96^2(0,1*0,9)(9.970)}{0,05^2(9.970-1) + 1,96^2(0,1*0,9)}$$

$$n=370$$

Por lo tanto, la muestra es de 370 empleados públicos de la ciudad de Quito.

### **2.3 Instrumentos aplicados para la recolección de datos con enfoque al teletrabajo y las políticas públicas**

Los grupos para el análisis son dos, es decir, el personal y los jefes de talento humano de las entidades públicas de Quito. Por lo tanto, se utilizan dos tipos de

cuestionarios, para los primeros se aplica la encuesta, que se enfocan a recabar información de los empleados, y la entrevista que se dirige a los encargados de talento humano. Con estas herramientas se busca conocer si se están aplicando políticas o existen normas en cuanto al teletrabajo y el impacto que provoca en los trabajadores.

El enfoque cualitativo como parte de la metodología de la presente investigación busca principalmente la dispersión o expansión de la información y se aplica a un grupo selectivo, porque no se pretende generalizar los resultados del estudio, sino analizarlos intensivamente. En este tipo de investigaciones, las técnicas de recolección de los datos son múltiples: entrevistas exhaustivas, pruebas proyectivas, cuestionarios abiertos, sesiones de grupos, biografías, revisión de archivos, observación, entre otros (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Al respecto, en el estudio se aplica como instrumentos de recolección de información primaria de carácter cualitativo, la encuesta se desarrolla a un grupo representativo de empleados públicos y jefes de talento humano estatales en la ciudad de Quito, así como los relatos de vida aplicados a los trabajadores seleccionados en una muestra representativa. El procedimiento aplicado desde la perspectiva cualitativa se realizó de la siguiente manera:

1. Levantamiento de la información recopilada en la aplicación de las entrevistas a cuatro jefes de talento humano de empresas públicas:
2. Levantamiento de la información primaria mediante el desarrollo de encuestas a trabajadores públicos.
3. Procesamiento de la información en el software Atlas Ti.
4. Análisis de los resultados.

En el apéndice se pueden encontrar los instrumentos (encuesta y entrevista) para el diagnóstico de la situación de los trabajadores del sector público.

## Capítulo tres

### Análisis de Resultados

#### 3.1 Aplicación de encuestas a empleados públicos de la ciudad de Quito con respecto al teletrabajo y políticas públicas

En este apartado se describe los datos de la encuesta aplicada a los empleados y trabajadores de las entidades públicas de Quito, tomando en cuenta cada pregunta consultada.

**Tabla 1**

*Descripción del Género de los participantes*

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	192	52%
Masculino	178	48%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

En la tabla 1 se muestra que el mayor porcentaje (52%) de participación de servidores públicos corresponde a mujeres, datos que se ajustan a la mayoritaria presencia de este género a nivel poblacional, lo que presumiblemente constituye un aspecto a tomar en cuenta para el análisis de los factores que se presentaron en la modalidad de teletrabajo. En tanto solo el 48% son hombres.

**Tabla 2**

*Descripción de la Edad de los participantes*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20-25 años	13	4%
26-30 años	91	25%
31-40 años	173	47%
41-50 años	73	20%
Más de 50 años	20	5%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100.00%</b>

Del total de encuestados el 47% tiene entre 31-40 años, es decir en una edad media promedio con respecto a perspectiva de vida en el Ecuador; el 25% es gente joven; el 20% se encuentra en un rango de 41-50 años, lo que evidencia una experiencia

de vida y de trabajo importante. Siendo los datos más relevantes, que llevan a reflexionar de la dinámica que tuvo acercar los aspectos positivos y negativos de la modalidad de teletrabajo.

**Tabla 3**

*Nivel de Formación Académica*

<b>Nivel de formación académica</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bachiller	32	9%
Superior	217	59%
Posgrado	121	33%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

La mayoría de empleados públicos cuentan con educación superior con el 59%; lo que estima una preparación académica base para hacer frente a cambios en la modalidad de trabajo, el 33% tiene posgrados y solo el 5% es bachiller. Aspectos que se deben considerar en el análisis con respecto a las actividades, roles y funciones que desempeñan los trabajadores y como se desarrollaron en dicha modalidad

**Tabla 4**

*Nombre de Instituciones a las que pertenecen los encuestados*

<b>Nombre de la Institución</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Agencia de Regulación y Control de Energía	59	17%
IESS- BIESS	89	25%
Centro de Desarrollo Infantil (MIES)	1	0%
Celec Termogas	45	13%
CONGOPE	21	6%
EMAPS-Quito	35	10%
ESPE	2	0,56%
GAD Municipal de Quito	71	20%
Hidroequinoccio EP	32	9%
Petroecuador EP	1	0%
<b>Total</b>	<b>356</b>	<b>100%</b>

El 25% de empleados públicos corresponden al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; 20% al Municipio capitalino; el 17% a la Agencia de Regulación y Control de Energía; 13% a la CELEC EP. Siendo los datos más relevantes, pues las

entidades grandes tienen mayor participación de funcionarios, en las cuales se destaca la homogeneidad de prestar servicios y atención al público dependiendo del rol que cumplen.

**Tabla 5**

*Distribución cargo de los encuestados*

<b>Cargo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Abogados	1	0.27%
Administrador	2	0.54%
Analistas	84	22.70%
Asistentes	37	10.00%
Auxiliares	13	3.51%
Choferes	12	3.24%
Comunicadores sociales	1	0.27%
Contadores y Auditores	5	1.35%
Cuidador Población Adulta Mayor	1	0.27%
Directores	14	3.78%
Docente	5	1.35%
Especialistas	6	1.62%
Fiscalizadores	5	1.35%
Gerentes de Área	4	1.08%
Ingenieros de Área	45	12.16%
Inspectores de Área	1	0.27%
Jefes de Área	19	5.14%
Medico de Riesgos del Trabajo	1	0.27%
Miembro de la junta cantonal	2	0.54%
Programador	1	0.27%
Promotores culturales	1	0.27%
Recaudadores	6	1.62%
Responsable de Activos	1	0.27%
Secretarias	84	22.70%
Subgerentes de Área	12	3.24%
Técnicos de área	4	1.08%
Terapeuta Ocupacional	1	0.27%
Terapista Físico	1	0.27%
Tutor en atención al adulto mayor	1	0.27%
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100.00%</b>

La información recopilada en la tabla 5 expone que los servidores del sector público con el 22,70% se trata de analistas quienes participan en servicios de carácter administrativo, así como apoyo logístico. Con un porcentaje similar (22,70%) se encuentra el personal de secretaría, el 10% de la muestra está conformado por asistentes. En tanto que los demás cargos varían en función de las actividades públicas de las instituciones públicas de la ciudad de Quito.

**Tabla 6**

*Distribución de encuestados según antigüedad en el cargo*

<b>Antigüedad en el cargo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
0 a 5 años	212	57,30%
6 a 10 años	87	23,51%
Más de 10 años	71	19,19%

La tabla 6 contempla el periodo de cargo de la población encuestada, la mayoría con el 57,30% son funcionarios públicos que tiene entre 0-5 año como servidores del Estado. En segundo lugar, el 23,51% laboran en las dependencias gubernamentales entre 6-10 años. A raíz de los datos expuesto, los encuestados son un grupo de personas asociadas a las prácticas laborables de hace 10 años atrás, por tanto, se podrían identificar complicaciones para implementar nuevas modalidades de trabajo, tal como lo es para el 19,19% quienes tienen más de 10 años de antigüedad en el cargo.

**Tabla 7**

*Distribución de encuestados según tipo de contrato*

<b>Tipo de contrato</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Libre remoción	33	8,92%
Ocasional	108	29,19%
Permanente	150	40,54%
Provisional	79	21,35%

La tabla 7 presenta información sobre el tipo de contrato, el 40,54% de la muestra afirma mantener un contrato permanente que implica mayor estabilidad en cuanto a la relación laboral previo a procesos de méritos y oposición. Sin embargo, el 29,19% de la población de análisis ofrece servicios profesionales de manera ocasional,

en tanto el 21,35% mantiene contratos provisionales y el 9,92% es personal de libre remoción. La suma de estos porcentajes, implica que los servidores públicos disponen de un tiempo determinado como funcionario, luego del cual podrán ser removidos de las funciones, generando incertidumbre laboral.

**Tabla 8**

*Distribución de encuestados según conocimiento sobre teletrabajo*

<b>Conocimiento/teletrabajo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Algo	6	1,62%
No	11	2,97%
Sí	353	95,41%

Conforme se visualiza en la tabla 8 la mayoría de los participantes (95,41%) admite saber acerca de las condiciones del trabajo remoto, sólo el 2,97% de la población analizada manifiesta desconocer las características del trabajo remoto. Estos resultados, determinan que de forma general existe un mayor acercamiento a espacios laborales ejecutados por medios tecnológicos. A pesar que existe un grupo minoritario, se prevé la importancia de capacitar a los funcionarios del sector público en cuanto al teletrabajo.

De igual manera la indagar sobre las implicaciones que tiene el teletrabajo, del total de encuestados que admiten tener nociones sobre el tema se destaca la posibilidad de concentrar y organizar el trabajo con respecto a la planificación del tiempo. Con ello, parte de la opinión se centra en que la modalidad del trabajo remoto es una estrategia para hacer frente a la congestión urbana y generar oportunidades laborales. En este mismo contexto, los encuestados manifiestan el cumplimiento de las actividades laborales de forma remota es una acción que se realizó a nivel nacional e internacional debido a la emergencia sanitaria que hoy en día ya se contempla como una actividad válida y con soporte legal.

Por otra parte, los participantes de la encuesta apuntan a limitaciones en cuanto al manejo de información propia de documentos físicos, entonces el cumplimiento de

las ocho horas diarias incrementa el estrés en los funcionarios. Asimismo, se considera que el teletrabajo demanda más tiempo ya que en el hogar no se cuenta con un lugar apropiado para desarrollo de actividades laborales. Inclusive, en los puestos de atención al público, los resultados obtenidos apuntan a un mayor grado de dificultad de contacto y relación con el usuario de servicios públicos.

**Tabla 9**

*Distribución de encuestados que realizó teletrabajo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De forma parcial	16	4,32%
No	33	8,92%
Sí	321	86,76%

En la tabla 9 se plantean los resultados sobre la ejecución del teletrabajo, en efecto el 86,76% de los encuestados manifiestan que sí se acogieron a esta modalidad de trabajo durante la crisis sanitaria, por otra parte, el 8,92% reconoce que el trabajo remoto no fue acogido dentro de la institución de trabajo. En menor cantidad, el 4,32% sostiene que la modalidad de trabajo se adoptó de manera parcial.

**Tabla 10**

*Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según disponibilidad recursos tecnológicos*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Algo	62	16,76%
Poco	110	29,73%
Todos	198	53,51%

La tabla 10 plantea los resultados de eficiencia desde la disponibilidad de los recursos tecnológicos, el 53,51% menciona que contaban con todos los elementos tecnológicos, de oficina y materiales adicionales para el desarrollo de actividades laborales de manera eficiente. No obstante, el 29,73% manifestó que durante la pandemia los recursos fueron a medias, entonces se determina que no todos los empleados cuentan con dispositivos digitales para el teletrabajo.

**Tabla 11***Distribución de encuestados dimensión eficiencia*

Ítems	A veces		Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Objetivos y metas claras a lograr en la jornada de teletrabajo	90	24,32%	206	55,68%	74	20,00%
Toma en cuenta el tiempo de respuesta asignado para realizar sus actividades laborales	114	30,81%	203	54,86%	53	14,32%
Recibe apoyo de los responsables del área de trabajo o jefes inmediatos	95	25,68%	213	57,57%	62	16,76%
Recibe ayuda de los compañeros de trabajo para ejecutar las actividades programadas	45	12,16%	270	72,97%	55	14,86%
Existe retroalimentación entre jefes y personal en teletrabajo para cumplir las actividades que demanda la jornada laboral en teletrabajo	130	35,14%	169	45,68%	71	19,19%

En la tabla 11 se detallan los resultados de la dimensión de eficiencia, en primer lugar, en la consolidación de metas claras durante la jornada de teletrabajo el 55,68% manifiesta que sí se contemplaron esta clase de objetivos, sin embargo, la quinta parte de la muestra (20%) expresan que no se adoptaron estrategias sobre objetivos-metas.

Sobre el tiempo asignado para el cumplimiento de tareas el 54,86% expresan que en las entidades del sector privado sí se toma en cuenta el lapso temporal para la ejecución de labores. Mientras que 57,57% considera que el apoyo de los responsables de las áreas de trabajo se ejecutó de manera oportuna, en tanto que el 25,68% obtuvo apoyo de forma ocasional.

Al referir sobre el apoyo de los compañeros de trabajo el 72,97% considera que el ambiente laboral durante la pandemia implicó el soporte de compañeros para la ejecución de actividades programadas. Por otra parte, una de las posibles complicaciones se refleja en el 45,68% de participantes con retroalimentación, mientras

que 35,14% expresan que el feedback no era frecuente y el 19,19% no mantuvo ningún tipo de retroalimentación.

**Tabla 12**

*Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según frecuencia metas de trabajo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A diario	227	61,35%
A la semana	100	27,03%
Al mes	43	11,62%

La tabla 12 presenta la frecuencia para cumplir las metas del trabajo, del total de la muestra, la mayoría (61,35%) manifiesta que el cumplimiento de actividades se realiza por jornada diaria. El 27,03% señala que la frecuencia de metas de trabajo se organiza de manera semanal y el 11,62% considera que la planificación de las jornadas fue mensual. Con ello, se observa que las entidades del sector público para la implementación del teletrabajo planificaron metas diarias.

**Tabla 13**

*Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según ejecución de actividades durante la jornada laboral*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No	174	47,03%
Sí	196	52,97%

En cuanto a la ejecución de las actividades laborales (ver tabla 13), el 52,97% menciona que durante la jornada de teletrabajo lograron ejecutar todas las actividades programadas, en contraste el 47,03% menciona que la planificación de actividades no se logró completar durante el horario de trabajo en las entidades públicas. En este orden de ideas, se plantean inconvenientes en la eficiencia de tareas al no cumplir con las actividades planificados en la modalidad de trabajo remoto.

**Tabla 14**

*Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según decisión por optar el teletrabajo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Del empleador	354	95,68%
Del trabajador	16	4,32%

En la tabla 14 se observa que el 95,68% de los encuestados menciona que la decisión de laborar por teletrabajo fue del empleador, es decir que no se contempló la percepción del empleado. En efecto, sólo el 4,32% reconoce que la decisión de optar fue por iniciativa del empleado. Estos resultados, sin duda no implican una decisión de mutuo acuerdo sino a la imposición del teletrabajo durante la pandemia por COVID-19.

**Tabla 15**

*Distribución de encuestados dimensión eficiencia, según preferencia de teletrabajo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Algo	73	19,73%
Mucho	93	25,14%
Poco	204	55,14%

La tabla 15 plantea la preferencia por el teletrabajo, donde la mayoría (55,14%) considera que el teletrabajo es una opción poco preferida, en contraste el 25,14% considera que sí le gustó el trabajo remoto y el 19,73% considera que es una opción algo viable. Bajo este contexto, la percepción sobre el -teletrabajo en los funcionarios del sector público no es favorables, pues se reflexiona que persiste la incertidumbre ante el cambio del trabajo presencial a virtual.

**Tabla 16**

*Distribución de encuestados dimensión productividad*

	<b>A veces</b>		<b>No</b>		<b>Sí</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Usted ha trabajado en la modalidad de teletrabajo	73	19,73%	80	21,62%	217	58,65%

Las metas organizaciones establecidas asociadas a los tiempos son alcanzadas sin dificultad	164	44,32%	96	25,95%	110	29,73%
Considera que su gestión es oportuna frente a las necesidades del área, en la cual se desempeña	66	17,84%	14	3,78%	290	78,38%
Considera que la organización del trabajo en su área contribuye a la productividad	93	25,14%	42	11,35%	235	63,51%

La tabla 16 contiene los resultados según la dimensión de productividad, en primera instancia el 58,65 afirma que desde la experiencia profesional ha laborado en la modalidad de teletrabajo, no obstante, el 21,62% menciona que no ha realizado este tipo de actividad antes. Por otra parte, el 44,32% considera que las metas de las instituciones en relación con el tiempo a veces con realizadas sin dificultad, es decir que se esperarían acciones de mejorar para optimizar este particular.

El 78.38% de los participantes estipula que la gestión de las entidades públicas es adecuada frente a las necesidades del área en las cuales se desempeñan los colaboradores; en tanto que el 63,51% sostiene que la organización del trabajo contribuye a la productividad.

**Tabla 17**

*Distribución de encuestados dimensión productividad según horario de trabajo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A veces	159	42,97%
Casi Siempre	85	22,97%
Nunca	44	11,89%
Siempre	82	22,16%

La tabla 17 se visualiza los resultados de la productividad según los horarios de trabajo, así el 42,97% considera que el horario de trabajo fue regular, en cambio del 22,97% manifestó que se respetó la jornada casi siempre. De hecho, el 11,89% de

encuestados considera que nunca se respetó el horario de trabajo, estos resultados representan complicaciones en el respeto al descanso y cumplimiento del horario por parte de los empleadores, pues durante la pandemia se torna complejo cumplir con dicha condición.

**Tabla 18**

*Retos presentados al realizar teletrabajo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Acceso a equipo de oficina	105	28,38%
Conectividad a sistema de la oficina	73	19,73%
Conectividad a internet	54	14,59%
Tiempo específico para dedicar a las labores de oficina	42	11,35%
Espacio físico disponible para trabajar	24	6,49%
Aislamiento social	21	5,68%
Trabajar horas adicionales	21	5,68%
Infraestructura tecnológica	15	4,05%
No existen suficientes herramientas de productividad	9	2,43%
Responsabilidad familiar	3	0,81%
Ansiedad derivada del impacto de la crisis sanitaria	1	0,27%
Dificultad para interactuar con usuarios internos y externos	1	0,27%
Distracciones en actividades del hogar	1	0,27%

De acuerdo a la tabla 18, sobre los principales retos que han presentados los servidores públicos al momento de realizar teletrabajo, el 28,38% señala que tuvo problemas en el acceso a equipos de oficina, el 19,73% en la conectividad al sistema de la oficina, el 14,59% no contaba con una conectividad a internet adecuada, el 11,35% no tenía un tiempo específico para dedicar a las labores de oficina, el 6,49% tuvo problemas con el espacio físico que disponía para trabajar desde casa.

**Tabla 19**

*Uso de las TIC - Dimensión productividad*

<b>De acuerdo</b>		<b>Indiferente</b>		<b>En desacuerdo</b>	
<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>

Considera a las TIC como herramienta esencial para incrementar la productividad en la modalidad de teletrabajo	352	95,14%	18	4,86%	0	0,00%
Cree que las TIC tienen una contribución significativa en la productividad de las actividades desarrolladas en teletrabajo	353	95,41%	17	4,59%	0	0,00%
Cree que existió motivación como empleado, al tener flexibilidad laboral a través del teletrabajo	233	62,97%	64	17,30%	73	19,73%

Por su parte la tabla 19 exterioriza los descriptivos sobre el uso de las TIC en la dimensión de teletrabajo, en este sentido, el 95,14% está de acuerdo en que las TIC como herramienta es esencial para incrementar la productividad en la modalidad de teletrabajo, así mismo, el 95,41% está de acuerdo en que la TIC tienen una contribución significativa en la productividad de las actividades realizadas, de igual forma, el 62,97% está de acuerdo que existió motivación por parte del empleado al tener flexibilidad laboral a través del teletrabajo.

**Tabla 20**

*Distribución de encuestados dimensión teletrabajo*

	Sí		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Cuando empezó a realizar teletrabajo se adaptó sin inconvenientes	273	73,78%	97	26,22%
Cuando comenzó a realizar teletrabajo la familia se adaptó a la nueva forma de trabajo sin inconvenientes	242	65,41%	128	34,59%
El hecho de realizar teletrabajo le genera una sensación de mayor productividad	107	28,92%	263	71,08%

Cree usted que el teletrabajo le ayuda a tener mayor concentración en las tareas	106	28,65%	264	71,35%
Cree usted que la modalidad de teletrabajo es un beneficio para el colaborador y la compañía	129	34,86%	241	65,14%
Cumple usted con los horarios establecidos para ejecutar las actividades de la jornada en teletrabajo	302	81,62%	68	18,38%
Conoce los beneficios que debe recibir por parte de la empresa por tener un contrato como teletrabajador	66	17,84%	304	82,16%

Por otro lado, la tabla 20 muestra las percepciones de los servidores públicos con relación a la dimensión del teletrabajo, en este sentido, el 73,78% señala que se adoptó sin inconvenientes al teletrabajo, el 65,41% señala que la familia se adecuó sin inconvenientes al teletrabajo, sin embargo, el 71,08% de los encuestados alude que el hecho de realizar teletrabajo no le genera productividad, así mismo, el 82,16% no conoce los beneficios que debe recibir por parte de las empresa por tener un contrato.

Adicional el 75,35% indica que el teletrabajo no le ayuda a tener mayor concentración en las tareas, debido a que existe una distracción por los asuntos familiares, no existe un trabajo en equipo con los compañeros de trabajo, además no se cuentan con todas las herramientas laborales para desempeñar de mejor manera el trabajo, lo cual ha provocado que los servidores públicos no logren desempeñar sus cargos de forma adecuada, al no contar con la concentración generada en el entorno laboral, es decir en las instalaciones de la entidad pública.

Así mismo, el 65,14% del personal que labora en las entidades públicas no está de acuerdo con que la modalidad de teletrabajo genera un beneficio para el colaborador y la compañía, porque existe una falta de herramientas y recursos que impide a los empleados ser productivos al 100%, al buscar excusas para no dar cumplimiento a las actividades establecidas, como la falta de internet, falta de comunicación entre los compañeros y los usuarios, de tal forma que la entidad no logra generar un desarrollo efectivo en beneficio de la comunidad.

**Tabla 21***Niveles de satisfacción en la dimensión teletrabajo*

	Satisfecho		Indiferente		Insatisfecho	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Espacio disponible para el teletrabajo	219	59,19%	122	32,97%	29	7,84%
Iluminación del espacio destinado al teletrabajo	228	61,62%	96	25,95%	46	12,43%
Ruido en el lugar de teletrabajo	133	35,95%	151	40,81%	86	23,24%
Temperatura de la casa para desempeñar las actividades de teletrabajo	290	78,38%	43	11,62%	37	10,00%
Apoyo, auxilio y colaboración frente a problemas tecnológicos y administrativos en la ejecución del trabajo desde casa	209	56,49%	115	31,08%	46	12,43%

La tabla 21 muestra los niveles de satisfacción de los servidores públicos con relación a la dimensión de teletrabajo, el 59,19% se encuentra satisfecho con el espacio disponible para el teletrabajo, el 61,62% se encuentra satisfecho con la iluminación del espacio destinado al teletrabajo, el 40,81% se sintió indiferente con el ruido generado en el lugar que trabajaba desde casa, por su parte el 78,38% estuvo satisfecho con la temperatura de las casa para desempeñar las actividades del teletrabajo, por último, el 56,49% estuvo satisfecho con el apoyo sobre los problemas tecnológicos y administrativo al trabajar desde casa.

Con relación a la pregunta planteada en el cuestionario sobre las diferencias que existen en el teletrabajo versus el trabajo tradicional, los servidores públicos mencionaron que la forma de comunicación es diferente, dado que en el teletrabajo la forma de interactuar con los demás se realiza de forma virtual, en cambio en el trabajo tradicional se la realiza de forma presencial y se labora sin distracciones, sin embargo,

la mayor parte de los empleados indicaron que desconocen sobre las diferencias entre estos dos tipos de modalidad de trabajo.

Por último, en la pregunta sobre si el teletrabajo genera beneficios económicos a quien los ejerce, los servidores públicos mencionaron que si existe una ventaja dado que les permite ahorrar en transporte, alimentación, entretenimiento, por otro lado, menciona que el tiempo es un factor importante, dado que el realizar un trabajo presencial los servidores públicos pierden tiempo en trasladarse al lugar de trabajo, según su perspectiva, es mejor utilizado al realizar sus actividades laborales desde casa.

**Tabla 22**

*Ajustes que realizó la entidad - dimensión gestión administrativa*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Indiferente	97	26,22%
Insatisfecho	78	21,08%
Satisfecho	195	52,70%

Con relación a la tabla 22 sobre los ajustes que realizó la entidad pública resalta que el 52,70% de los servidores públicos estuvieron satisfechos con las decisiones tomadas con respecto al teletrabajo, sin embargo, el 26,22% es indiferente sobre los ajustes que realizó la empresa para trabajar desde casa, por último, el 21,08% se encuentra de insatisfecho, sobre las acciones tomadas por las empresas públicas.

**Tabla 23**

*Actividades que realiza la empresa - dimensión gestión administrativa*

	<b>Sí</b>		<b>No</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
La empresa es flexible frente a las necesidades que tiene como trabajador	281	75,95%	89	24,05%
Recibe usted retroalimentación continua de los procesos que realiza y los resultados en teletrabajo	180	48,65%	190	51,35%

Los jefes y superiores escuchan sus observaciones y comentarios	298	80,54%	72	19,46%
Existe en la entidad, políticas para la correcta gestión del teletrabajo	193	52,16%	177	47,84%

Por su parte, la tabla 23 muestra los descriptivos sobre las actividades realizadas por las entidades públicas según la percepción de los encuestados, el 75,95% señala que la entidad es flexible ante las necesidades del empleado, el 51,35% indica que el no recibe retroalimentación continua sobre los procesos que realiza, sin embargo, el 80,54% alude que los jefes y superiores escuchan sus observaciones y comentarios, por último el 52,16% de los servidores públicos exterioriza que la empresa cuenta con políticas para la correcta gestión del teletrabajo.

**Tabla 24**

*Niveles de satisfacción en la dimensión gestión administrativa*

	Satisfactorio		Indiferente		Insatisfactorio	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Control de los jefes sobre usted desde la modalidad de teletrabajo fue	210	56,76%	125	33,78%	35	9,46%
Evaluación del desempeño en teletrabajo por la administración	167	45,14%	189	51,08%	14	3,78%
Frecuencia de interacción y conexión con su jefe	243	65,68%	84	22,70%	43	11,62%
Respuesta de su jefe y/o involucrados en los procesos de gestión de trabajo	273	73,78%	53	14,32%	44	11,89%
Retroalimentación de que recibe de la administración	181	48,92%	174	47,03%	15	4,05%
Reconocimiento de su desempeño en teletrabajo	231	62,43%	113	30,54%	26	7,03%

Con referencia a lo que produce su desempeño en el teletrabajo	235	63,51%	127	34,32%	8	2,16%
Con respecto a las oportunidades que le ofrece el teletrabajo para hacer cosas que le gustan	226	61,08%	128	34,59%	16	4,32%
El desarrollo de habilidades a partir del teletrabajo fue	262	70,81%	104	28,11%	4	1,08%
El teletrabajo le permitió decidir libremente sobre sus tareas diarias	302	81,62%	42	11,35%	26	7,03%
Participación en las decisiones grupales de trabajo, tomando en cuenta las actividades desde casa fue	269	72,70%	82	22,16%	19	5,14%
Calidad de su salud desde que realiza teletrabajo fue	287	77,57%	67	18,11%	16	4,32%
Consumo de alimentos en teletrabajo fue	282	76,22%	76	20,54%	12	3,24%
Con respecto a las actividades físicas desde que hace teletrabajo	193	52,16%	158	42,70%	19	5,14%

De acuerdo a la tabla 24 sobre los niveles de satisfacción de los encuestados en la dimensión de gestión administrativa, donde el 56,75% de los servidores mencionan un nivel satisfactorio sobre el control de los jefes bajo la modalidad del teletrabajo, el 51,08% es indiferente sobre la evaluación del desempeño en teletrabajo por la administración, así mismo el 65,68% alude contar un nivel satisfactorio con relación a la frecuencia de interacción y conexión con el jefe, de igual forma el 81,62% señalo que el teletrabajo le permitió decidir de forma libre sobre sus tareas diarias, el 77,57% presentó un nivel satisfactorio sobre la calidad de su salud desde que realiza teletrabajo.

### **3.2 Aplicación de entrevistas jefes de talento humano de la ciudad de Quito vinculado a las políticas públicas y teletrabajo**

En la siguiente sección se detallan los resultados obtenidos tras la aplicación de entrevistas estructurados a jefes de talento humano de la ciudad de Quito, para ello se desarrolla una matriz en la tabla 25.

**Tabla 25***Resultados entrevistas jefes de talento humano de empresas públicas*

ítem	E1	E2	E3	E4
Políticas públicas sobre teletrabajo en consideración a la crisis sanitaria	No	Sí	No, se desconocía el teletrabajo	Se aplica las políticas del Ministerio del Trabajo (MTD)
Normativa legal sobre teletrabajo	Directrices del COE nacional y reportes semanales	No exista más contagios	Código de trabajo	LOSEP y acuerdos del MTD
Impacto del teletrabajo en las empresas públicas	Demora de procesos y falta de herramientas necesarias para el desempeño adecuado de actividades	No hay una atención adecuada	Aprendizaje	Demora en proceso, mayor relevancia al cumplimiento de jornada, en lugar del cumplimiento de objetivos
Efectos del teletrabajo en planes/proyectos empresariales	Retraso de entregas, dificultad de comunicación ágil	Retroceso de la economía	Identificación de debilidades del talento humano, infraestructura y recursos económicos	No tiene efectos
Personal capacitado y cuenta con lo necesario para aplicar el teletrabajo	No, la institución precisa de trabajo presencial	No, falta de acceso a internet	No, debido a la falta procedimientos que determinen objetivos, metas e indicadores	No, porque no todos tienen los medios para poder aplicar.
La empresa contempla actividades que pueden ser elaboradas por teletrabajo	Sí, por medio de atención médica, afiliaciones y gestión comunitaria	No, porque no dispone de equipos informáticos	Sí, porque existe normativa	Sí, porque se elaboran informes o documentos

Beneficios del teletrabajo	La no paralización total de actividades	Ninguna	Las oportunidades de mejora	Disminuir los costos
Problemas/desventajas del teletrabajo	Algunas herramientas no disponibles en el hogar y problemas a nivel de comunicación.	Problemas a nivel económico	Limitaciones en objetivos, metas indicadores orientados resultados de Productividad	Difícil realizar el control a los servidores que realizan teletrabajo
Calidad del trabajo y productividad del trabajador	Actividades a realizar/tiempos	Mejora de la economía	Entrega oportuna, elaboración técnica y jurídica	Cumplimiento de actividades a tiempo
Facilidad en labor de supervisión	Sí	Sí	No	No
Relación con el teletrabajador	Buena	Mala	Igual que en el presencial	Es más distante
La entidad cuenta con estrategias de teletrabajo eficiente	No, porque no se cuentan con licencias de software para tareas remotas	No, limitaciones con el acceso a internet	No, porque no existe planificación de estos eventos fuera de la gestión.	No, porque no existe un panel de control sino a matrices internas
Teletrabajo como alternativa de eficiencia	No, algunas actividades no permiten el teletrabajo, se retrasan procesos	No, genera retrasos.	Sí, con el entrenamiento a autoridades sobre la efectividad	No, las instituciones públicas tienen limitaciones
Teletrabajo como alternativa flexible al trabajo tradicional	No	No	No	No
Satisfacción con los resultados obtenidos durante el teletrabajo	No, los sistemas informáticos son ineficientes	No, falla de internet	No, complicaciones a nivel de directivos	No, demora en los procesos y mayor complejidad para compatibilizar actividades personales-laborales

La tabla 25 detalla la percepción de cuatro gerentes de talento humano de empresas públicas de la ciudad de Quito, al indagar sobre las políticas públicas relativas al teletrabajo durante, la mitad de los entrevistados admiten conocer lineamientos emitidos por el Ministerio de Trabajo como el organismo rector de las relaciones laborales en el territorio nacional. Sin embargo, una parte de los entrevistados afirman que la modalidad de teletrabajo era desconocida y con ello es posible el desconocimiento del marco político.

### **3.3 Análisis de resultados**

#### **3.3.1 *Análisis de las dimensiones abordadas en las entrevistas***

##### ***correspondiente al teletrabajo y políticas públicas***

Durante la crisis sanitaria, los gerentes mencionan que la normativa legal sobre el teletrabajo se basaba en las directrices-resoluciones emitidas por el Comité de Operaciones de Emergencias (COE) y los acuerdos ministeriales emitidos por el MTD. Entre los instrumentos mencionados, también se enfatiza el Código de Trabajo y la Ley Orgánica de Servicio Público que referencian condiciones generales sobre las modalidades de trabajo. Por consiguiente, el marco legal durante a la emergencia sanitaria se estableció en acuerdos ministeriales como respuesta a la conmoción generada por la pandemia en las relaciones laborales.

En lo que respecta al impacto del teletrabajo en el sector público, la mayoría de los gerentes entrevistados mencionan la demora en los procesos de atención-servicio debido a que carecen de herramientas adecuadas para el correcto desempeño de esta modalidad de trabajo. Un punto relevante, es que durante la pandemia se dio mayor relevancia al cumplimiento de la jornada de trabajo en lugar de cumplir las obligaciones laborales en torno al cumplimiento de objetivos. En consecuencia, estas situaciones conllevan a un aprendizaje para hacer frente a futuras situaciones de crisis sanitaria similares a la pandemia de la COVID-19 en el marco laboral.

Sin embargo, los efectos del teletrabajo apuntan a complicaciones, pues la mayoría de los entrevistados desde la perspectiva de gerencia apunta a los

inconvenientes con los plazos de entrega, complicaciones en los modelos de comunicación que impiden la agilidad en los canales de información, esto se sustenta en la debilidad de las instituciones públicas a nivel de talento humano, infraestructura y recursos económicos son un factor que impide la ejecución de planes y proyectos institucionales.

Uno de los hallazgos significativos gira en torno a la capacitación, de hecho, la totalidad de entrevistados afirma que la capacitación al personal sobre la aplicación del teletrabajo es un hecho que no se contempla en el sector público ya sea por la naturaleza de las actividades, limitaciones de acceso a internet, ausencia de procedimientos y medios. Con ello, la falta de asignación de recursos económicos es un problema que impide la adecuación de los puestos del trabajo con las herramientas necesarias para esta modalidad de empleo.

Entre las actividades que permiten el teletrabajo se encuentran acciones administrativas desde la documentación, afiliaciones o debido a la obligatoriedad tras la aprobación de normativas. De tal forma que durante la pandemia los beneficios radicaron en evitar la paralización total de actividades, por otra parte, también se plantean beneficios como establecer oportunidades de mejora, posible disminución de costos.

Ya desde la gestión, se identifica como problemática a los inconvenientes generados en la comunicación fluida y las tareas al ejecutar controla a los servidores que se acogen al teletrabajo. Al mismo tiempo, se reconoce que el teletrabajo con aporta al desempeño eficiente porque los equipos de cómputo no cuentan con las licencias de software trabajo pertinentes ni acceso a la web, adicional no se contemplaron actividades de gestión ni se cuenta con paneles de control, ya que se contemplan matrices internas.

Acto seguido, la mayor parte de los entrevistados no se encuentran satisfechos con los resultados obtenidos a través del teletrabajo durante la pandemia a causa de complicaciones en los sistemas informáticos, conexión, complicaciones a nivel de

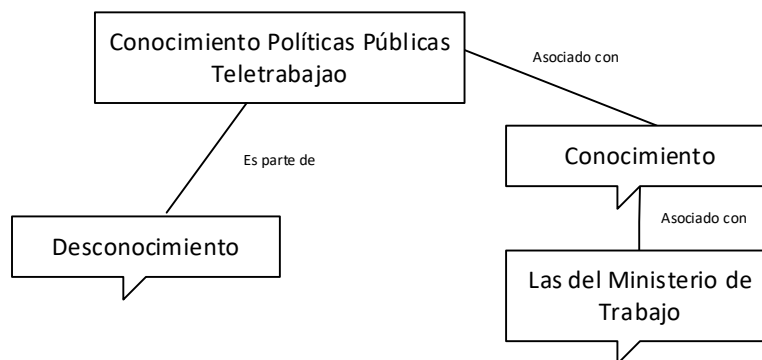
directivos y con ello se apunta hacia lo complejo de lograr un equilibrio entre las actividades personales y las tareas laborales en la modalidad de teletrabajo en el sector público.

### 3.3.2 *Red semántica del análisis de entrevistas mediante el software Atlas Ti relacionada al teletrabajo y políticas públicas*

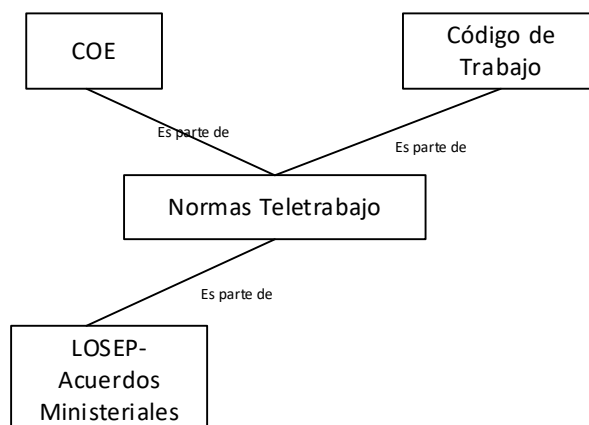
A continuación de se presentan los resultados de las redes semánticas según las dimensiones de las entrevistas vinculadas al teletrabajo y políticas públicas.

**Figura 4**

*Red Semántica Dimensión Conocimiento de Políticas Públicas*



La figura 4 contempla la red semántica sobre el conocimiento de las Políticas Públicas (PP), la información obtenida detalla dos consideraciones especiales. En primer lugar, se considera que el teletrabajo aún es desconocido por jefes de talento humano del sector público. Por otra parte, las PP del trabajo remoto se asocian con la información proporcionada por el Ministerio de Trabajo, pues durante la pandemia el gobierno por medio de acuerdos ministeriales impulsó acciones a la incorporación del teletrabajo en caso de que la naturaleza de las actividades lo permitan como medida para frenar el incremento de contagios por COVID-19.

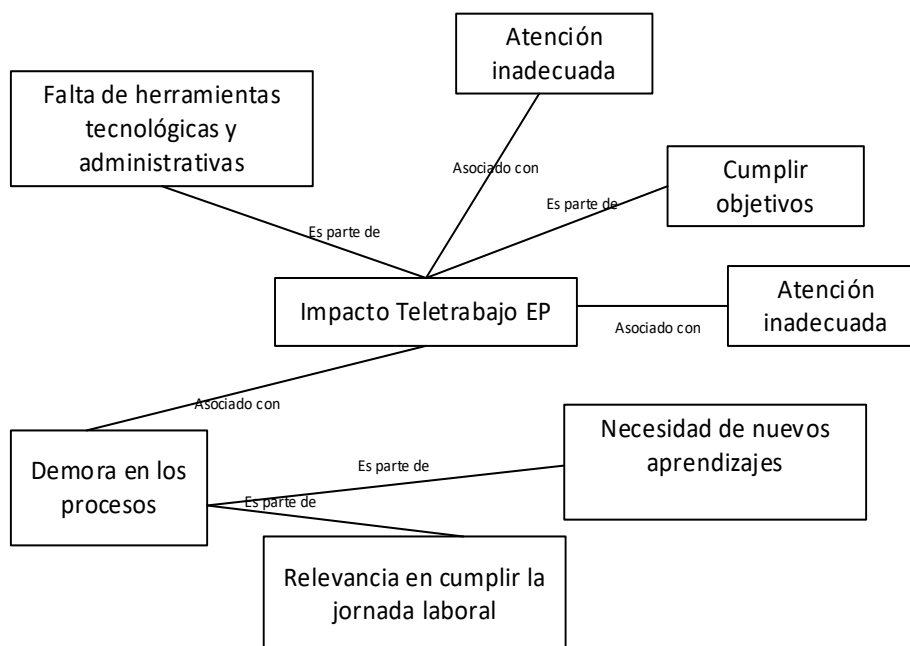
**Figura 5***Red Semántica Dimensión Normativa Teletrabajo*

La red descrita en la figura 5 se relaciona con la normativa sobre el teletrabajo en el contexto ecuatoriano, ya en el Código de Trabajo (2005) en el art. 346 se plantean otras modalidades de empleo donde se podría implementar el teletrabajo siempre y cuando no limite los derechos laborales de los trabajadores.

Durante la crisis por COVID-19 las disposiciones del Comité de Operaciones de Emergencia -COE se enfocaban en precautelar la salud de los ciudadanos, razón por la cual en función de la cifra de contagios se instaba al gobierno a emitir medidas de confinamiento obligatorio, una condición que sin duda tuvo repercusiones en el ambiente laboral del sector público.

Con base a las atribuciones planteadas en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) (2010) que orienta el servicio público basado en la gestión de talento humano, en las entidades de gobierno se acogen los acuerdos ministeriales. Por ejemplo, en el hecho, Nro. MDT-2021-081 (2021) se expiden directrices para la aplicación del teletrabajo como modalidad emergente frente a la declaratoria de emergencia sanitaria.

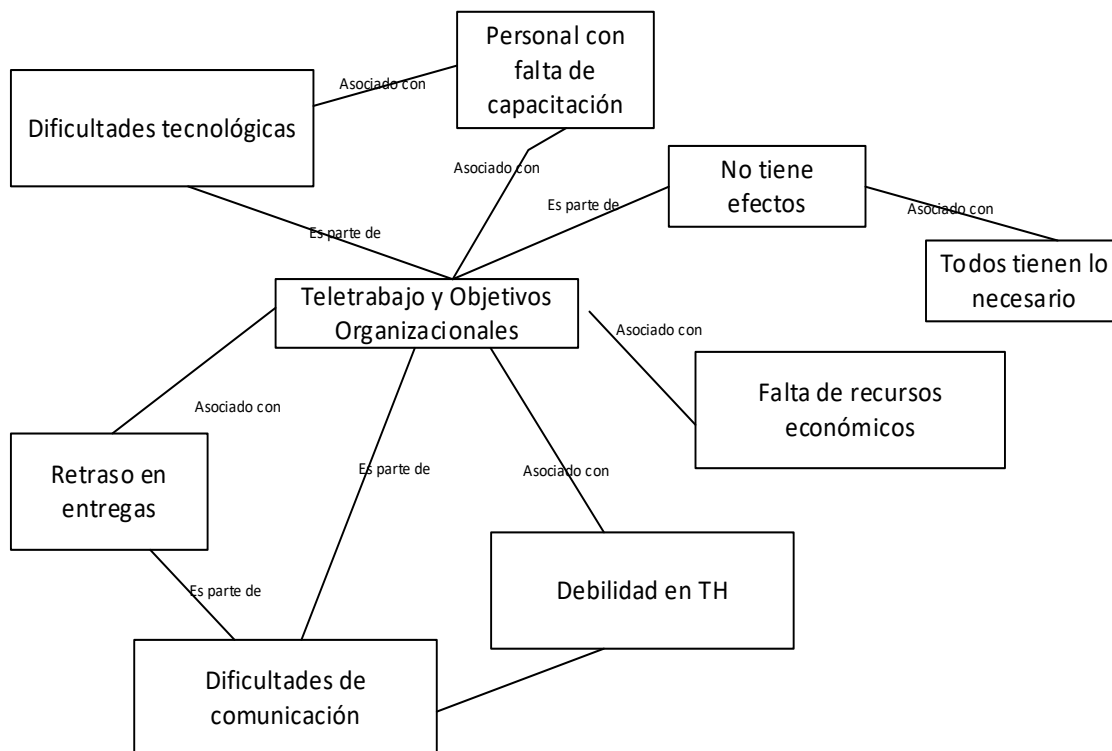
En virtud de lo descrito, las políticas públicas no contemplan la denominación de teletrabajo en las políticas públicas, pues es un hecho que se vincula con una modalidad emergente. Entonces, se infiere que no existe un marco regulatorio completo por tanto se pueden presentar complicaciones en cuanto al cumplimiento de los derechos laborales de los funcionarios de las entidades de la Administración Pública (AP)

**Figura 6***Red Semántica Dimensión Teletrabajo en EP*

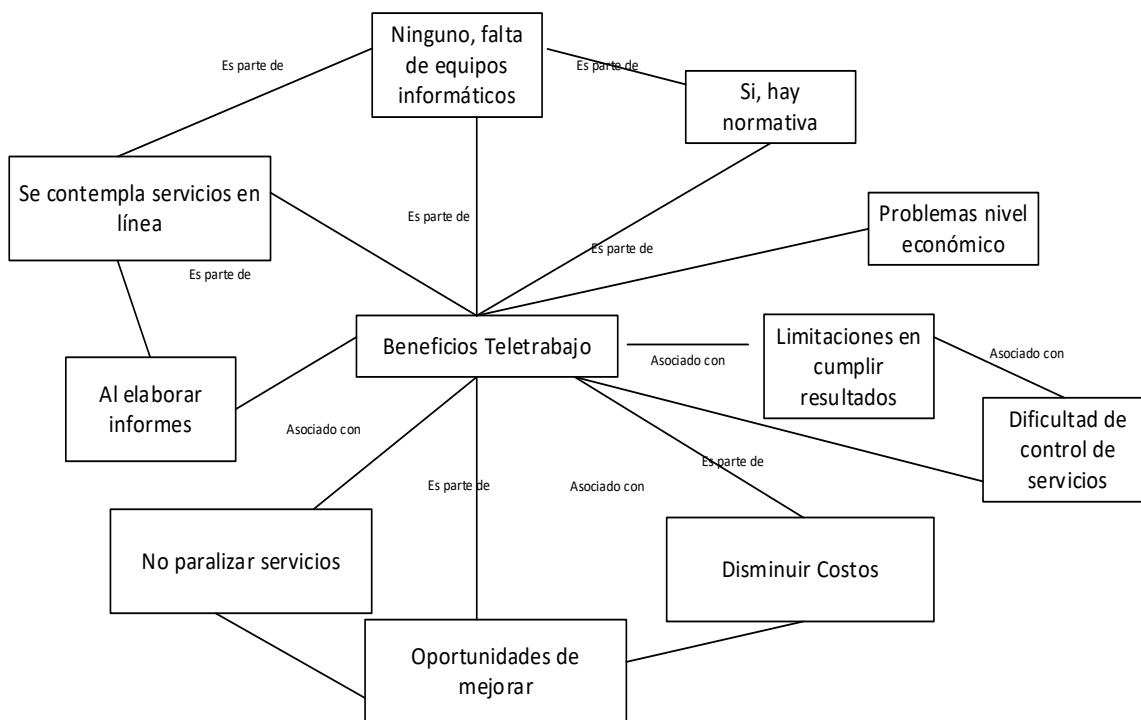
Otro de los puntos relevantes de la investigación es el impacto de teletrabajo (ver figura 6), con base a los resultados obtenidos se considera que la falta de herramientas tecnológicas-administrativas dan origen a la atención inadecuada, por ende, el cumplimiento de los objetivos institucionales se limita. De todo esto, se desprende la demora en los procesos que implica inconvenientes para cumplir con la jornada laboral, razón por la cual se plantea la necesidad de incorporar capacitaciones al personal y a los jefes de talento humano en busca de aprendizaje sobre la modalidad de trabajo remoto.

**Figura 7**

*Red Semántica Dimensión Teletrabajo en cumplir objetivos*

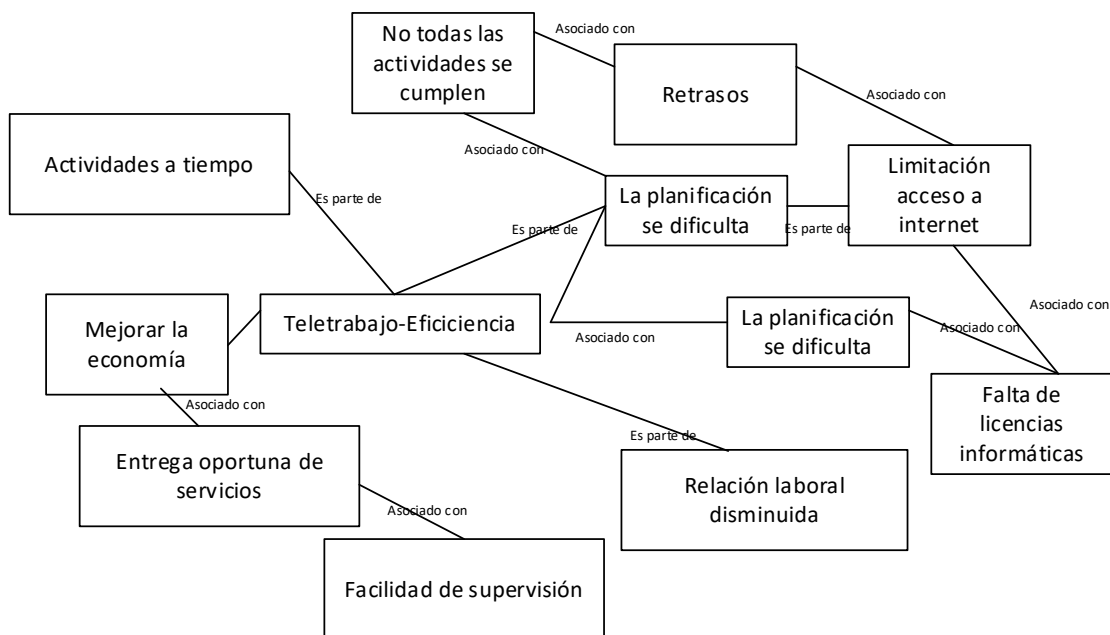


El cumplimiento de objetivos según la red semántica de la figura 7 determina que algunos trabajadores cuentan con todos los insumos-recursos necesarios. No obstante, se visualiza que el teletrabajo implica retrasos en las entregas planificadas que parte de las dificultades en las redes de comunicación a nivel interno de las entidades, con ello es notoria la debilidad en el área de talento humano dentro de la AP. Por otra parte, el incumplimiento de metas se debe a las dificultades tecnológicas debido a la falta de recursos económicos y la ausencia de programas de capacitación al personal.

**Figura 8***Red Semántica Dimensión Beneficios del Teletrabajo*

Entre los beneficios de teletrabajo (ver figura 8), se considera la oportunidad de incorporar servicios de la AP a través de internet que se asocia con la elaboración de informes. En concreto, sobre las ventajas durante la pandemia, el aporte principal fue impedir la paralización de los servicios públicos, constituyendo una oportunidad para mejorar las condiciones laborales en situaciones de emergencia. En tanto que la disminución de costos es un tema que se debate ya que se puede reflejar en el costo de mantenimiento del espacio laboral para el empleador, como en la reducción de gastos de movilidad por parte del empleado.

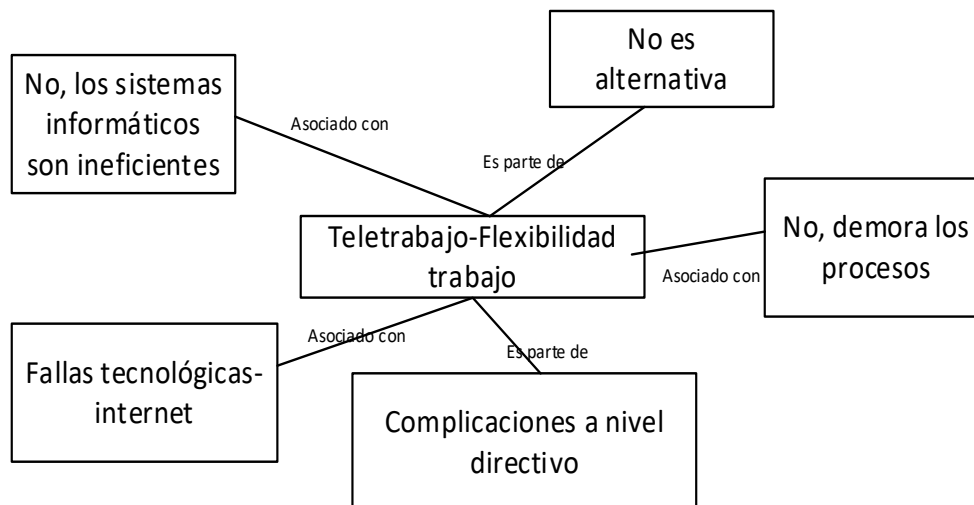
Por otra parte, en lugar de beneficios se plantea es probable que las entidades del sector público enfrenten dificultades para cumplir con los resultados esperados por la planificación interna del sector público de la ciudad de Quito, ya que se asocia con la dificultad en cuanto al control por parte de los jefes de talento humano, así como inconvenientes a problemas de tipo económico.

**Figura 9***Red Semántica Dimensión Teletrabajo y Eficiencia*

La figura 9 aborda la red generada en torno a la eficiencia, parte de los hallazgos considera que el teletrabajo es una modalidad que bajo los parámetros adecuados permite mejorar la economía con la entrega oportuna de servicios del sector público e incluso con facilidad de supervisión para el cumplimiento de actividades en el plazo esperado. De otro modo, la eficiencia del trabajo remoto también implica complicaciones sobre la planificación, una condición que se debe a las limitaciones en el acceso a internet por parte de los servidores públicos, al igual que la incapacidad para incorporar licencias informáticas destinados a ordenados externos a los puestos de empleos del sector público; la suma de estas condiciones genera retrasos y con ello la disminución de la eficiencia.

**Figura 10**

*Red Semántica Dimensión Teletrabajo y Flexibilidad Laboral*



La red semántica de la dimensión de flexibilidad laboral expuesta en la figura 10, determina que la posibilidad de trabajar a distancia con el ajuste en el horario laboral en el caso de las entidades del sector público no es una opción viable. En tal sentido, se aduce a la demora en los procesos que parten de complicaciones desde la parte directiva o gestión de la AP en torno a las relaciones laborales. Además, se mencionan deficiencias tecnológicas con sistemas informáticos ineficientes que evitan cumplir con jornadas laborales a distancia.

### **3.3.3 Contraste de los resultados de entrevistas y encuestas con las políticas públicas de Ecuador**

En lo que respecta a la percepción de los empleados sobre las acciones que realizaron las empresas públicas de la ciudad de Quito consideran que las acciones fueron flexibles en torno a las necesidades de los servidores públicos. En concreto al abordar el bienestar de los trabajadores, el 77,57% afirma que la calidad en cuanto a salud resultó satisfactoria durante la modalidad de teletrabajo, a pesar de ser un porcentaje favorable, es pertinente acotar que los vacíos legales en cuanto a la normativa del teletrabajo en el código de trabajo impiden que la totalidad de los trabajadores se encuentren conforme en el acceso a servicios de salud.

En lo que concierne en la generación de espacios para actividad física desde la implementación de teletrabajo 52,16% afirma estar satisfecho, no obstante, es evidente que la ausencia de normativa que regule la jornada laboral impide que la totalidad de los empleados del sector público cuente con hábitos de actividad física e incrementado en sedentarismo durante la pandemia, una condición que es un riesgo para la salud de los trabajadores.

En este orden de ideas, el teletrabajo desde la percepción de los empleados enfrenta se limita con la disminución de la calidad de salud al no contemplar disposiciones legales que garanticen en cumplimiento de la jornada laboral en dicha modalidad. Al mismo tiempo, la ausencia de preceptos que garanticen el tiempo de descanso y motiven a la actividad física genera riesgos que podrían complicar el bienestar de los empleadores con repercusiones a nivel de productividad laboral.

En el mismo orden de ideas, la percepción de los jefes de talento humano a conocer que las políticas durante la pandemia se impulsaron a través de Ministerio de Trabajo con medidas para la implementación del teletrabajo emergente. Sin embargo, persisten inconvenientes en cuanto a las dificultades tecnológicas donde no es posible contar con las herramientas informáticas para el trabajo remoto. Esta situación no se aborda del marco normativo del teletrabajo que hasta el momento no se incorpora en la legislación ecuatoriana, pero sí es contraria a lo establecido en el código de trabajo que en el art. 42 numeral 8 menciona la obligación del empleador para generar las condiciones adecuadas para realizar las tareas encomendadas.

De ahí que, las complicaciones económicas se vinculan con la necesidad adaptarse al teletrabajo emergente y destinar fondos personales para la adquisición de insumos para el trabajo remoto. Dicha situación implica mayor tensión ya que una de las repercusiones agravantes de la pandemia fue el impacto negativo a nivel económico que incluso limitaba los recursos para la subsistencia y con ello la compra de equipos tecnológicos por parte de los teletrabajadores.

Otra de los aspectos que conviene señalar son las dificultades a nivel de comunicación que impiden la ejecución de las tareas encomendadas, de ahí que la ausencia de lineamientos claros podría desencadenar un bajo rendimiento laboral de los servidores públicos e incrementar el nivel de estrés durante las jornadas de teletrabajo y con ello disminuye el bienestar individual.

### **3.4 Discusión**

Con base a los principales hallazgos de la investigación se determinó que los servidores públicos se mencionan que se trata de un segmento conformado por mujeres en un 52% y 48 de hombres, quienes bordean entre 31-47 años (47%), con nivel de educación superior (59%). Estas características son similares a la investigación de Bustamante et al. (2022) quien analiza la percepción del teletrabajo en el sector público en Chile, con una muestra de 317 participantes determina que la muestra está conformada en gran medida por mujeres quienes tiene entre 31-40 años y estudios universitarios.

En consecuencia, el perfil de los servidores públicos de entidades gubernamentales es similares a los de la región, de manera que la edad y el nivel de preparación profesional podría ser un favor clave para la incorporación de estrategias de trabajo con la incorporación de la tecnología, en situaciones de emergencia como lo sucedido durante la pandemia.

En lo que respecta al conocimiento del teletrabajo el 95,41% de funcionarios públicos manifiesta tener nociones sobre esta modalidad de empleo. Los resultados se relacionan con el estudio de Tapasco y Giraldo (2021) quienes analizan la disposición del teletrabajo en Colombia por medio de análisis múltiple a una muestra de 252 participantes reconocen que el 47,2% tiene claro el término mientras que el 34,5% afirma desconocer el tema. Con ello, se podría deducir que los empleados de la AD de la ciudad de Quito mantienen al menos una noción sobre el teletrabajo, lo que representa una oportunidad para implementar dicha modalidad desde la AP.

En lo que respecta a la eficiencia con la disponibilidad de recursos tecnológicos el 53,51% manifestó contar con los insumos necesarios, sin embargo, pese a que en el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-181 (2020) en el art. 4 se dispone la provisión por parte del empleador de equipos necesarios para el cumplimiento de labores de manera remota, en la práctica se observa que no se ejecutó a cabalidad.

Al respecto, Guzmán y Abreo (2017) manifiestan que dentro de las habilidades del trabajador deben poseer la gestión de recursos para adaptarse a otra modalidad de trabajo, sin embargo, la implementación es un tema que aún no cuenta con las normas mínimas. Entonces, la AP no contempló a cabalidad las necesidades de los colaboradores durante a emergencia sanitaria a pesar de las disposiciones emitidas por el Estado ecuatoriano.

Al referir sobre la productividad, los resultados obtenidos apuntan que el 71,35% de funcionarios señala que el teletrabajo no contribuye a la concentración de las tareas por distracciones en el núcleo familiar. Para Abril et al. (2020) durante el teletrabajo es relevante tomar en consideración las condiciones del teletrabajador en cuando a concentración para mejorar la práctica del trabajo autónomo, por ende, es responsabilidad de los coordinadores de talento humano analizar tales aspectos e implementar acciones correctivas de ser el caso.

Desde la gestión administrativa, el 51,35% expresa que no existe una retroalimentación de las actividades que realizan los empleados del sector público durante el teletrabajo. En palabras de Salvador et al. (2021) aplicar acciones de retroalimentación es una oportunidad para identificar situaciones problemáticas e implementar situaciones fomenta la comunicación directa entre jefes de talento humano y empleadores con el fin de mejorar el desempeño laboral.

Desde las políticas públicas los resultados objetivos identifican que los acuerdos ministeriales establecen lineamientos para la incorporación del teletrabajo emergente, sin embargo, no se reconoce de manera exacta en la legislación por lo que se producen

vacíos legales que son puntos de quiebre para el respeto de los derechos laborales de los funcionarios públicos.

Tal como propone Muy (2021) quien reconoce que esta modalidad no tiene una cobertura específica en la ley, por tanto, la ausencia de regulación-control sobre la duración de la jornada laboral y el descanso del teletrabajador es un tema que debe incorporarse en el marco normativo de Ecuador. En este orden de ideas, las políticas públicas sobre el teletrabajo que existen hasta el momento no garantizan el cumplimiento de tareas durante la jornada establecida reduciendo el desempeño de los trabajadores del sector público.

## Conclusiones

En el presente apartado, se especifican los principales aportes obtenidos en la investigación:

Con relación al impacto de las estrategias públicas implementadas por el teletrabajo en el año 2020, se emitió el acuerdo ministerial Nro. MDT-2020-181 que reguló esta modalidad de trabajo en un contexto de pandemia, donde se establecieron varias normas que regulaban a las entidades, de manera especial al sector público como prestar servicios fuera del espacio físico, establecer normativa interna para controlar y monitorear las actividades de los empleados y la responsabilidad de las entidades de cuidar y guardar confidencialidad de la información de la empresa, sin embargo, es trascendental considerar que no se establecieron estrategias internas para que los funcionarios puedan realizar su actividad con eficiencia, por ejemplo, no se aseguraron de que el empleado disponga de un ambiente que facilite su desempeño laboral, proporcionar recursos tecnológicos, organizacionales y económicos, implementar estrategias de mejora continua que promuevan la empatía entre el trabajador y la empresa.

Por otro lado, las encuestas aplicadas a los servidores públicos evidenciaron en la dimensión eficiencia que los empleados cuentan con todos los recursos necesarios para la elaboración de sus actividades laborales, de igual forma cuentan con ayuda de los compañeros de trabajo para ejecutar las actividades, sin embargo, es importante resaltar que la modalidad de teletrabajo fue planteada por el empleador; en cuanto a la dimensión productividad, los empleados consideran que su gestión es oportuna frente a las necesidades del área donde se desempeña y que el principal reto del teletrabajo fue el acceso al equipo de oficina; con relación a la dimensión de teletrabajo, los servidores públicos se adaptaron sin inconvenientes, con relación a la gestión administrativa los jefes y superiores escuchan las observaciones y comentarios de los empleados, en este sentido, se evidenció que los servidores públicos trataron de realizar sus actividades de acuerdo a lo planificado y haciendo uso de los recursos que tenían

disponibles dentro de su hogar, tras la pandemia por COVID-19 demostró que existe una falta de organización, planificación y de recursos dentro de las entidades públicas, lo cual no les permite desarrollarse de manera adecuada, más aún bajo la modalidad de teletrabajo, donde es necesario que se cree un compromiso y responsabilidad tanto del empleador como del empleado para brindar un servicio adecuado a los ciudadanos.

Por último, las acciones que realizaron las empresas públicas de la ciudad de Quito fueron flexibles en torno a las necesidades de los servidores públicos, sin embargo, se evidenció la ausencia de una normativa que regule la jornada laboral, de tal forma que los servidores públicos podían cumplir con sus ocho horas diarias de trabajo, aunque también se presentaron casos en los cuales, dicho requerimiento no se cumplió, dado que algunos funcionarios trabajaron menos del tiempo establecido y otros alargaron sus horas de trabajo diario, esto dependía del grado de compromiso y responsabilidad que tenía el empleado público con su institución. Por otro lado, el hecho de que no se cuente con una normativa sobre la jornada laboral bajo la modalidad de teletrabajo, también puede traer cambios negativos en la vida de los empleados, dado que es posible que por las largas jornadas laborales no cuenten con hábitos de actividad física, de esta forma incrementó el sedentarismo durante la pandemia, una condición que es un riesgo para la salud de los trabajadores, al no contar con una actividad que le permita al organismo mantenerse en forma y gozar de una fuerza para tener resistencia en caso de contagio del coronavirus u otras enfermedades.

### **Recomendaciones**

Se espera que el Estado establezca la normativa necesaria que guíe a la modalidad de teletrabajo, de tal forma que los empleados y empleadores cuenten con una ley que ampare el accionar de sus decisiones, mediante la ley es posible que los actores que intervienen dentro del mercado laboral, puedan establecer horarios de jornada laboral, procesos de contratación, competencias, desempeños, derechos y deberes de los trabajadores como empleadores, etc., de tal forma que los ecuatorianos tengan la certeza de que el gobierno central busca los medios y mecanismos para dar cumplimiento a los derechos humanos y laborales, por consiguiente, se contribuye a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos y hogares, que dependen de los salarios percibidos por el trabajo realizado dentro de una institución pública.

Por otro lado, se espera que los servidores públicos realicen su trabajo de manera adecuada, con responsabilidad y compromiso, bajo la modalidad de trabajo que se encuentren, para ello es vital que tengan conocimiento sobre sus competencias, habilidades y capacidades que deben desarrollar en su puesto de trabajo, esto va depender de la inducción que brinde al empleado la institución pública, para ello, es fundamental que el Estado entregue los recursos económicos y tecnológicos para que la entidad pueda operar sin inconvenientes, adicional el establecer leyes que rijan el accionar de la entidad, con el propósito de que logre cumplir a cabalidad sus objetivos y metas, todo esto se verá reflejado en la disminución del descontento social ocasionado por el mal servicio brindado por parte de las entidades públicas.

Así mismo, el Estado y el Ministerio de Trabajo, deben elaborar políticas públicas que le permita mejorar la calidad de las actividades bajo la modalidad de teletrabajo, esto se puede lograr a través de la creación de programas que permitan a las entidades y empleados adquirir nuevos conocimientos sobre la forma en cómo desarrollar su trabajo, en este sentido, es importante que el Estado realice inversiones en capacitación de los servidores públicos, enfocados no solo en proporcionar conocimientos, sino también en brindar una atención al cliente adecuada, en este sentido, también se

considera importante la capacitación del personal en el uso de las TIC, dado que tras la pandemia por COVID-19 dejó en evidencia la falta de conocimiento por parte de los servidores en el uso de la nueva tecnología, que en la actualidad es de vital importancia porque permite acceder a una gran cantidad de información que es fundamental para el desarrollo de las entidades y por ende del país, por consiguiente, los empleados contarán con las herramientas necesarias para realizar sus tareas de manera productiva y eficiente.

Por último, se espera que las futuras investigaciones puedan realizar una comparación del teletrabajo durante y después de la pandemia de COVID-19, dado que esta movilizó todas las actividades físicas a virtuales, de tal forma que mejoraron la capacidad de los empleados públicos en el uso de la tecnología, es importante identificar el impacto que esta ocasionó en los servidores y cuáles fueron las estrategias que les permitió adaptarse a esta modalidad de trabajo.

## Referencias

- Abril, L., Abril, M. y Abril, S. (2020). Seguridad y salud en el trabajo en teletrabajo autónomo en Colombia. *SIGNOS*, 12(1).  
<https://www.redalyc.org/journal/5604/560465477005/560465477005.pdf>
- Arce, L. y Rojas, K. (2020). Satisfacción laboral y estrés en teletrabajadores y trabajadores presenciales de una universidad estatal de Costa Rica. *UNED*.  
<https://www.scielo.sa.cr/pdf/cinn/v12n2/1659-4266-cinn-12-02-484.pdf>
- Ardila. (2015). Análisis del impacto del teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14011/TESIS%20TELETRABAJO%2021-05-2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Arias, J. y Chila, J. (2017). El teletrabajo como alternativa de empleo para las pymes de la ciudad de Guayaquil. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/40585/1/EL%20TELETRABAJO%20COMO%20ALTERNATIVA%20DE%20EMPLEO%20PARA%20LAS%20PYMES%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20GUAYAQUIL.pdf>
- Asamblea Nacional. (2005). Registro Oficial Suplemento 167. *Código de Trabajo*.  
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Asamblea Nacional. (2010). Ley Orgánica de Servicio Público. *Registro Oficial Suplemento 294*. <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
- Barreto, D., Rojas, S. y Uribe, D. (2021). Fatiga laboral en personas que realizaron trabajo en casa en tiempos de confinamiento por COVID-19. *Universidad y salud*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.22267/rus.212303.245>
- Berenguer, R. y Pineda, C. (2020). El teletrabajo y la conciliación: dos políticas públicas diferentes. *Estudios Working Papers*.

- <https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/78914/145627.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bertel, L. (2019). Una mirada al teletrabajo como respuesta al surgimiento de las economías digitales en Colombia: Creación, implementación e impacto. Colombia: Universidad EAFIT. [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17728/LaurenPaola\\_BertelPerez\\_2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17728/LaurenPaola_BertelPerez_2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Boza, G. (2014). Surgimiento, evolución y consolidación del derecho del trabajo. *THEMIS - Revista de Derecho*, 13-26.
- Buitrago, D. (2020). Teletrabajo: una oportunidad en tiempos de crisis. *Revista CES Derecho*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2145-77192020000100001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2145-77192020000100001)
- Bustamante, M. (2022). Percepción del teletrabajo de directivos y supervisores de empresas de la Región del Maule (Chile) en tiempos de la pandemia COVID-19. *Información tecnológica*, 33(1). [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642022000100157](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642022000100157)
- Camacho, J. (2021). El teletrabajo, la utilidad digital por la pandemia de COVID-19. *Revista latinoamericana de derecho social*. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/ijj.24487899e.2021.32.15312>
- Camacho, J. (2021). El teletrabajo, la utilidad digital por la pandemia del COVID-19. *Revista latinoamericana de derecho social*. <http://www.scielo.org.mx/pdf/rlds/n32/2448-7899-rlds-32-125.pdf>
- Canabal, C. y Margalef, L. (2017). La retroalimentación: la clave para una evaluación orienta al aprendizaje. *Profesorado*, 21(2). <https://www.redalyc.org/pdf/567/56752038009.pdf>
- Castillo, R. (2015). *Empleo y condición de actividad en Ecuador*. INEC. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp->

- content/uploads/downloads/2015/02/Empleo-y-condición-de-actividad-en-Ecuador.pdf
- Chuco, V. (2021). El teletrabajo y su impacto en el estrés de los trabajadores. *Neumann Business Review*, 81-98.
- Congreso de la República Colombiana. (2008). *Congreso de la República Colombiana*. Colombia. <https://www.ita-lac.org/docs/LEY%20TT%20COLOMBIA.pdf>
- Criollo, J. (2020). El teletrabajo y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa Grupo Sur capacitación y consultaría. [*Psicología Industrial, Universidad técnica de Ambato*]. Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31866/1/PROYECTO%20JOSSSELYN%20CRIOLLO.pdf>
- Cristancho, L. (2022). El concepto de trabajo: perspectiva histórica. *Secuencia*, 112, 1-23. <https://doi.org/https://doi.org/10.18234/secuencia.v0i112.1827>
- Culqui, A. y González, A. (2016). El teletrabajo: Una innovadora forma de organización del trabajo, una herramienta de inclusión laboral y su regulación jurídica en el Perú. *Derecho y sociedad*.
- GAD del Distrito Metropolitano de Quito. (2021). *Distributivo del personal de la institución*. <http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/Archivos/Transparencia/2021/10octubre/B2/Literal%20b2.-%20Distributivo%20del%20Personal.pdf>
- Gaona, V. y Jumbo, A. (2015). El teletrabajo como herramienta de inclusión social para personas con discapacidad y su impacto en la reducción de costos. [*Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil*]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42819/1/TESIS%20TELETRABAJO%20GAONA-JUMBO.pdf>
- Gobierno de México. (2021). Entra en vigor reforma que regula el teletrabajo en México. *BOLETÍN Número 002/2021*. <https://www.gob.mx/stps/prensa/entra-en-vigor-reforma-que-regula-el-teletrabajo-en-mexico>

- Guzmán, A. y Abreo, C. (2017). Las habilidades del teletrabajador para la competitividad. *FORUM*, 22(2).  
<https://www.redalyc.org/journal/631/63154910002/html/>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. México: McGRAW-HILL.
- Iño, W. (2018). Investigación educativa desde un enfoque cualitativo: la historia oral. *Voces De La Educación*, 3(6), 93-110.
- Iturralde, C. y Duque, L. (2020). Precarización del teletrabajo en Ecuador en contexto de COVID-19 variables de análisis desde el enfoque marxista. *Scielo pre prints*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.1724>
- Ministerio de Trabajo. (2016). Teletrabajo Acuerdo ministerial.  
[https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/10/Acuerdo\\_Teletrabajo\\_WEB.pdf](https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/10/Acuerdo_Teletrabajo_WEB.pdf)
- Ministerio de Trabajo. (2021). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2021-081.  
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/03/AM-MDT-2021-081-REFORMA-AM2020-076-TELETRABAJO-signed.pdf?x42051>
- Ministerio del Trabajo. (2020). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-181.  
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/09/AM-MDT-2020-181-TELETRABAJO-14.09.2020-signed.pdf?x42051#:~:text=%2D%20El%20presente%20Acuerdo%20Ministerial%20tiene,y%20el%20C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.>
- Ministerio del Trabajo. (14 de septiembre de 2020). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-181. *Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-181*.
- Ministerio del Trabajo. (2020). *Nuevas modalidades contractuales. Incentivando el empleo*. Ministerio del Trabajo. [https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/04/ModalidadesContractuales\\_V3-.pdf?x42051](https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/04/ModalidadesContractuales_V3-.pdf?x42051)

- Muy, E. (2021). Los vacíos jurídicos de los riesgos laborales del teletrabajo en Ecuador. *Revista de derecho FORO*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.32719/26312484.2021.35.2>
- Nieto, E. (2018). Tipos de Investigación. *Universidad Santo Domingo de Guzmán*, 1-4.
- Organización Internacional del Trabajo. (2017). *Contratos de trabajo*.  
<https://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/themes/ce.htm>
- Otero, A. (2018). Enfoques de investigación. 1-34.  
[https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435\\_ENFOQUES\\_DE\\_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf)
- Palacios, M. (2017). El teletrabajo: hacia una regulación garantista en el Ecuador. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5821/1/T2389-Palacios-El%20Teletrabajo.pdf>
- Peralta. (2021). Cargos que se Adaptaron de Mejor Manera a la Modalidad de Teletrabajo Durante la Emergencia Sanitaria de 2020 por COVID-19 en la Dirección Regional 6 del Ministerio del Trabajo. [Tesis de maestría, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10548/1/16137.pdf>
- Peralta, A., Billous, A., Flores, C. y Bombón, C. (2020). El impacto del teletrabajo y la administración de empresas. *Recimundo*.  
<https://recimundo.com/index.php/es/article/view/761/1154>
- Pérez, M. (2016). Estudio exploratorio-descriptivo sobre consideraciones bioéticas presentes en la intervención a personas con discapacidad psiquiátrica en los hospitales de día de la región del Maule. *Acta Bioethica*.  
<https://www.scielo.cl/pdf/abioeth/v22n2/art17.pdf>
- Rojas, R. (2016). Análisis de la modalidad de teletrabajo y su incidencia en la productividad laboral de las empresas privadas de la ciudad de Quito. [Programa de Maestría en Dirección de Empresas, Universidad Andina Simón Bolívar].

- Quito. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5331/1/T2075-MBA-Rojas-Analisis.pdf>
- Romero, M. (2017). Significado del trabajo desde la psicología del trabajo. Una revisión histórica. *Psicología desde el Caribe*, 34(2), 120-138. <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v34n2/2011-7485-psdc-34-02-00120.pdf>
- Salvador, J., Torrens, M., Vega, V. y Salcedo, D. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *Retos*, 11(21). <https://www.redalyc.org/journal/5045/504566292003/504566292003.pdf>
- Sánchez, A. (2021). Efectos del teletrabajo sobre el bienestar de los trabajadores. *Revisión*. <https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v30n2/1132-6255-medtra-30-02-234.pdf>
- Sánchez, A. (2021). Efectos del teletrabajo sobre el bienestar de los trabajadores. *Revista de la asociación española de especialistas en medicina del trabajo*. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-62552021000200234](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-62552021000200234)
- Tapasco, O. y Giraldo, J. (2021). Teletrabajo: aspectos críticos para su implementación desde la perspectiva de los directivos. *LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*. [https://www.researchgate.net/publication/327568407\\_Teletrabajo\\_aspectos\\_criticos\\_para\\_su\\_implementation\\_desde\\_la\\_perspectiva\\_de\\_los\\_directivos](https://www.researchgate.net/publication/327568407_Teletrabajo_aspectos_criticos_para_su_implementation_desde_la_perspectiva_de_los_directivos)
- Zambrano, M. (2021). El teletrabajo ¿mecanismo de inserción laboral de personas con discapacidad? [*Maestría profesional en derecho de la empresa, Universidad Andina Simón Bolívar*]. Quito, Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8389/1/T3662-MDEM-Zambrano-El%20teletrabajo.pdf>

## Apéndice

### Apéndice A. Encuesta dirigida a los empleados de empresas públicas de la ciudad de Quito



El presente cuestionario tiene por objetivo obtener información acerca del impacto del teletrabajo en el bienestar del personal de empresas públicas y la existencia-aplicación de políticas públicas.

#### Datos informativos del empleado:

**Sexo:** a) Femenino \_\_\_\_ b) Masculino \_\_\_\_

**Edad:**

20 – 25 años \_\_\_\_

26 – 30 años \_\_\_\_

31 – 40 años \_\_\_\_

41 – 50 años \_\_\_\_

Más de 50 años \_\_\_\_

**Nivel de formación académica:**

Bachiller \_\_\_\_

Superior \_\_\_\_

Posgrado \_\_\_\_

#### Datos del empleado en la institución pública

Nombre de la institución pública donde labora: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Antigüedad en el cargo: \_\_\_\_\_

Qué tipo de contrato tiene: \_\_\_\_\_

#### Datos informativos:

1. ¿Conoce la modalidad del teletrabajo?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ Algo \_\_\_\_

2. ¿Sabe las implicaciones que tiene el teletrabajo

\_\_\_\_\_

3. ¿Usted realizó teletrabajo?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ De forma parcial \_\_\_\_

#### Eficiencia

4. ¿Cuenta usted con recursos (tecnológicos, oficina, materiales), necesarios para el desarrollo de actividades de forma eficiente?

Algo \_\_\_\_ Poco \_\_\_\_ Todos \_\_\_\_

5. ¿Se establecen los objetivos y metas claras a lograr en la jornada de teletrabajo?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

6. ¿Con qué frecuencia se establecen las metas de trabajo a cumplir en la jornada de teletrabajo?

A diario \_\_\_\_\_ A la semana \_\_\_\_\_ Al mes \_\_\_\_\_

7. ¿Durante la jornada laboral logra ejecutar todas las actividades programadas?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

8. ¿Toma en cuenta el tiempo de respuesta asignado para realizar sus actividades laborales?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

9. ¿La decisión de laborar en la modalidad de teletrabajo fue?

Del empleador \_\_\_\_\_ Del trabajador \_\_\_\_\_

10. ¿Le gusto el teletrabajo?

Algo \_\_\_\_\_ Poco \_\_\_\_\_ Mucho \_\_\_\_\_

11. ¿Recibe apoyo de los responsables del área de trabajo o jefes inmediatos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

12. ¿Recibe ayuda de los compañeros de trabajo para ejecutar las actividades programadas?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

13. ¿Existe retroalimentación entre jefes y personal en teletrabajo para cumplir las actividades que demanda la jornada laboral en teletrabajo?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

<b>Productividad</b>
----------------------

14. ¿En su experiencia laboral, usted ha trabajado en la modalidad de teletrabajo?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

15. ¿Las metas organizaciones establecidas asociadas a los tiempos son alcanzadas sin dificultad?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

16. ¿Considera que su gestión es oportuna frente a las necesidades del área, en la cual se desempeña?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

17. Considera que la organización del trabajo en su área contribuye a la productividad

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

18. De las siguientes opciones ¿Cuáles son los mayores retos de ha presentado al realizar teletrabajo:

Acceso a equipo de oficina \_\_\_\_\_

Conectividad a internet \_\_\_\_\_

Conectividad a sistema de la oficina \_\_\_\_\_

- Infraestructura tecnológica \_\_\_\_\_
- Ho existe suficientes herramientas de productividad \_\_\_\_\_
- Aislamiento social \_\_\_\_\_
- Espacio físico disponible para trabajar \_\_\_\_\_
- Tiempo específico para dedicar a las labores de oficina \_\_\_\_\_
- Responsabilidad familiar \_\_\_\_\_
- Distracciones en actividades del hogar \_\_\_\_\_
- Tener abastecimiento de comestibles \_\_\_\_\_
- Ansiedad derivada del impacto de la crisis sanitaria \_\_\_\_\_
- Trabajar horas adicionales (horario no regular) \_\_\_\_\_
- Dificultad para interactuar con usuarios internos y externos \_\_\_\_\_
- Otra: \_\_\_\_\_

**19. El horario de trabajo fue regular**

Siempre \_\_\_\_\_ Casi siempre \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

**20. ¿Considero a las TIC como herramienta esencial para incrementar la productividad en la modalidad de teletrabajo?**

De acuerdo \_\_\_\_\_ Indiferente \_\_\_\_\_ En desacuerdo \_\_\_\_\_

**21. ¿Cree que las TIC tienen una contribución significativa en la productividad de las actividades desarrolladas en teletrabajo?**

De acuerdo \_\_\_\_\_ Indiferente \_\_\_\_\_ En desacuerdo \_\_\_\_\_

**22. ¿Cree que existió motivación como empleado, al tener flexibilidad laboral a través del teletrabajo?**

De acuerdo \_\_\_\_\_ Indiferente \_\_\_\_\_ En desacuerdo \_\_\_\_\_

<b>Teletrabajo</b>
--------------------

**23. ¿Cuándo empezó a realizar teletrabajo se adaptó sin inconvenientes?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**24. ¿Cuándo comenzó a realizar teletrabajo la familia se adaptó a la nueva forma de trabajo sin inconvenientes?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**25. ¿El hecho de realizar teletrabajo le genera una sensación de mayor productividad?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**26. DE las siguientes opciones señale conforme le nivel de satisfacción:**

<b>Niveles de Satisfacción</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Insatisfecho</b>
Espacio disponible para el teletrabajo			
Iluminación del espacio destinado al teletrabajo			
Ruido en el lugar de teletrabajo			

Temperatura de la casa para desempeñar las actividades de teletrabajo			
Apoyo, auxilio y colaboración frente a problemas tecnológicos y administrativos en la ejecución del trabajo desde casa			

**27. ¿Cree usted que el teletrabajo le ayuda a tener mayor concentración en las tareas?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**28. ¿Cree usted que la modalidad de teletrabajo es un beneficio para el colaborador y la compañía?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**29. ¿Cumple usted con los horarios establecidos para ejecutar las actividades de la jornada en teletrabajo?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**30. ¿Conoce los beneficios que debe recibir por parte de la empresa por tener un contrato como teletrabajador?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**31. ¿Conoce las diferencias que existen en el teletrabajo vs el trabajo tradicional en la empresa, cuáles?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**32. ¿Considera que el teletrabajo genera beneficios económicos a quien lo ejerce, por qué?**

\_\_\_\_\_

<b>Gestión administrativa</b>
-------------------------------

**33. ¿Qué tan satisfecho/a estuvo con los ajustes que realizó la entidad para trabajar desde casa?**

Satisfecho \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfecho \_\_\_

**34. ¿La empresa es flexible frente a las necesidades que tiene como trabajador?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**35. ¿Recibe usted retroalimentación continua de los procesos que realiza y los resultados en teletrabajo?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**36. ¿Los jefes y superiores escuchan sus observaciones y comentarios?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**37. ¿Existe en la empresa, políticas para la correcta gestión del teletrabajo?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**38. ¿El nivel de satisfacción que usted percibió frente al control de los jefes sobre usted desde la modalidad de teletrabajo fue?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**39. ¿Con respecto a la evaluación del desempeño en teletrabajo por la administración?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**40. ¿Frecuencia de interacción y conexión con su jefe?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**41. ¿Con relación a la oportunidad de respuesta de su jefe y/o involucrados en los procesos de gestión de trabajo?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**42. ¿Con base a la retroalimentación de que recibe de la administración?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**43. ¿Considerando la forma de reconocimiento de su desempeño en teletrabajo?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**44. ¿Con referencia a lo que produce su desempeño en el teletrabajo?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**45. ¿Con respecto a las oportunidades que le ofrece el teletrabajo para hacer cosas que le gustan?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**46. ¿El desarrollo de habilidades a partir del teletrabajo fue?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**47. ¿El teletrabajo le permitió decidir libremente sobre sus tareas diarias?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**48. ¿La participación en las decisiones grupales de trabajo, tomando en cuenta las actividades desde casa fue?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**49. ¿La calidad de su salud desde que realiza teletrabajo fue?**

Satisfactorio \_\_\_ Indiferente \_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_

**50. ¿El consumo de alimentos en teletrabajo fue?**

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Indiferente \_\_\_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_\_\_

**51. ¿Con respecto a las actividades físicas dese que hace teletrabajo?**

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Indiferente \_\_\_\_\_ Insatisfactorio \_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración**

## Apéndice B. Entrevista dirigida a los jefes de talento humano de Quito.

### Cuestionario de Entrevista



Entrevista dirigida a directivos de empresas públicas de la ciudad de Quito.

Los datos recopilados tendrán únicamente fines académicos.

¿Existen políticas públicas en la empresa para regir la situación de teletrabajo considerando la crisis sanitaria?

---



---

¿Cuáles es la normativa legal de trabajo que tiene la empresa relacionada con teletrabajo?

---



---

¿Qué impacto considera usted que genera la aplicación de teletrabajo en las empresas públicas?

---



---

¿Qué efectos tiene el teletrabajo dentro de los planes y proyectos de la empresa?

---



---

¿Cree que el personal está capacitado y cuenta con lo necesario para aplicar teletrabajo?

Si \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

¿En la entidad se realizan actividades que pueden ser hechas fuera de la empresa a través de teletrabajo?

Si \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

¿Cuáles son los beneficios que considera usted que tiene el teletrabajo con su empresa?

---

---

¿Qué problemas/desventajas ha detectado tanto para la empresa como para el teletrabajador?

---

---

¿Qué aspectos ha tenido en cuenta a la hora de valorar la calidad del trabajo y productividad del trabajador?

---

---

¿Le ha resultado fácil realizar la labor de supervisión?

Si \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

¿Cómo es la relación con el teletrabajador?

---

---

¿Cuenta la empresa con estrategias para el manejo del teletrabajo de forma eficiente?

Si \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

¿Considera usted que el teletrabajo es una buena alternativa para mejorar la eficiencia en las actividades de la organización?

Si \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

¿Ha considerado usted utilizar teletrabajo como una alternativa flexible al trabajo tradicional?

Si \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

¿Se encuentra satisfecho con los resultados obtenidos durante el teletrabajo?

Si \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

Adaptado de Arias y Chila (2017)