

**UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS**  
**FACULTAD DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**



**TRABAJO PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRO(A) EN:**  
**DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**“LOS IMPACTOS DEL TELETRABAJO PARA EMPLEADORES Y COLABORADORES:  
PROPUESTA DE UN MANUAL PARA LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN LAS  
UNIVERSIDADES DEL MUNICIPIO DE SAN MIGUEL.”**

**PRESENTADO POR:**

**LIC. KATERIN AURORA PADILLA TURCIOS.**

**ING. MIGUEL ANTONIO PANIAGUA MORENO.**

**LIC. GERSON ABRAHAM RUBIO GUEVARA.**

**ASESORA:**

**MS. COSME IVETH FUENTES DE CRUZ**

**EL SALVADOR, SAN MIGUEL, JUNIO DE 2023.**

# **GENERALIDADES**

Nombre del Rector

**Licdo. José Salvador Alvarenga Rivera**

Nombre del Vicerrector Académico

**DEGI. Sirhan Raúl Rivas**

Nombre del fiscal

**Licda. Yaneth Rubidia Campos de Rivas**

Nombre del decano

**Licdo. Miguel Antonio Flores Castro**

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, queremos agradecer a **Dios** por otorgarnos la vida, la salud y la sabiduría necesaria para haber finalizado nuestra Maestría en Dirección Estratégica de Empresas, y habernos dado la fortaleza necesaria para afrontar cada una de las dificultades que a lo largo de nuestro proceso de aprendizaje se han presentado y por habernos otorgado la resiliencia y perseverancia necesaria para superar todas y cada una de las situaciones que como grupo de investigación hemos afrontado con pie firme y encaminados a nuestros objetivos.

Agradecimientos a la **Universidad Gerardo Barrios**, por ser el alma mater de nuestros estudios de postgrado, ofrecernos la educación y darnos la oportunidad de formarnos como profesionales, y así mismo por proporcionarnos el consentimiento de ser sujeto de estudio.

Agradecimientos a la **Faculta de Postgrado**, por acompañarnos en cada paso en nuestra formación en la Maestría en Dirección Estratégica de Empresas.

Agradecimientos a los nuestros **docentes**, quienes desde el inicio de la carrera nos han formado como profesionales en toda esta etapa universitaria, por la labor que realizan y por compartir sus conocimientos con cada uno de nosotros, la atención y el tiempo que nos han brindado.

Agradecimientos a nuestra **asesora**, por ayudarnos a enfocarnos en nuestra investigación y aclarar nuestras dudas y metodologías, y por su tiempo y dedicación en nuestra formación.

Agradecimientos a nuestros **compañeros**, quienes nos acompañaron durante todo el proceso de formación y compartir experiencias inolvidables.

Agradecimientos a las **Instituciones de Educación Superior**, UNIVO y UMA, que permitieron que esta investigación se llevara a cabo dando su consentimiento de participar en el estudio.

¡Mil gracias!

## DEDICATORIA

Es una alegría el poder culminar este proceso de aprendizaje, y por lo tanto es momento de agradecer. Primero que nada, darle gracias a Dios y la vida por permitirme entrar en este proceso, por conocer nuevas personas y aprender de ellas. Ha sido una montaña rusa, con momentos buenos y otros un poco abrumadores, pero si no fuese por Dios no estaría llegando hasta este último paso.

Seguidamente, quiero agradecerme a mí misma y dedicarme este triunfo, por encontrar la fuerza y la resiliencia para poder salir adelante y luchar por lo que me apasiona en la vida.

Parte fundamental de este proceso y de apoyo emocional son mis mascotas, por siempre estar a mi lado mientras estaba en clases, cuando me tenía que desvelar por hacer las tareas o proyectos, cada que tenía que trabajar en la tesis, siempre han estado ahí. Dedicarles este triunfo a mis bebés Capuchina, Graysie, Lucilla, Oso y Fernanda y Fernando que desde el cielo espero se alegren porque su humana lo ha logrado.

A mi hermano Josué por siempre estar ahí para mí y por prepararme los alimentos cuando veía que estaba muy ocupada con las clases, y siempre animarme a seguir adelante. A mi familia por comprender que a veces estaba ocupada y no podía compartir tiempo con ellos. Al igual que mis amigos, quienes siempre me alentaron a terminar la carrera y saber entender a veces no tenía tiempo para ellos.

Hacer mención también a mis compañeros de carrera y de tesis (Miguel, Gerson, Alicia, Katherine y Bryan) quienes fueron parte de momentos muy agradables durante esta aventura. Y la máster Iveth, nuestra asesora, quien tuvo la paciencia para apoyarnos siempre.

**Lic. Katerin Aurora Padilla Turcios**

## DEDICATORIA

Agradecer primeramente a **Dios** por darme el optimismo, paciencia, consistencia, perseverancia, energía y trabajo para poder iniciar y culminar mis estudios de maestría, siendo cada año un reto constante, pero que, con fe y fuerzas, se ha logrado superar; un sacrificio dedicado a **Dios**.

A mis **padres**, por ser los pilares más importantes y demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional para lograr mis metas y objetivos propuestos acompañándome en cada camino que he emprendido.

A mi **hermano**, por hacerme sentir como una fuente de inspiración y ejemplo para él, y que pueda seguir un camino que lo lleve al éxito.

A mis **compañeros de grupo**, por ser parte de mi vida y haberme acompañado en este proceso de formación a lo largo de diferentes materias y en el periodo de tesis, librando diferentes batallas, pero saliendo juntos adelante como grandes profesionales, excelente elección de compañeros para este proceso.

A mi **exjefe** y ahora **amigo**, Ing. Cristian González, por impulsarme a seguir mi formación profesional, animarme a iniciar este proceso, dándome seguimiento y ser una inspiración de éxito profesional al cual seguir.

A todos mis **amigos y relación sentimental**, por acompañarme, apoyarme y alegrarse conmigo en cada uno de los pasos que yo daba en mi carrera, y animarme día con día a seguir adelante hasta terminar la maestría y desearme siempre lo mejor.

A todos los **docentes y a nuestra asesora**, Lic. Iveth Fuentes por su apoyo incondicional y compartirnos sus conocimientos en este proceso de formación que he tenido durante 3 años, su atención constante en cada asignatura impartida y en la asesoría en nuestro trabajo de investigación.

**Ing. Miguel Antonio Paniagua Moreno**

## **DEDICATORIA**

Primeramente, doy gracias a Dios por darme la oportunidad de alcanzar un objetivo más en mi vida y carrera profesional, agradezco a mis padres, porque ellos son parte fundamental, gracias a la universidad por todo el modelo educativo utilizado para desarrollar mis capacidades profesionales a un nivel más alto, que me ha permitido crecer como persona y profesional , gracias a todo el personal docente que fue parte de esta nueva experiencia, por haberme brindado sus conocimientos, los cuales me servirán tanto en ámbito laboral y social. Finalmente, agradezco a mis dos compañeros de tesis por la dedicación y esfuerzo que tuvieron en toda la investigación, para que en conjunto lográramos culminar esta excelente tesis.

Esperando, que esta tesis sea de mucha utilidad para diferentes organizaciones en futuras investigaciones, igualmente sirva de apoyo para los estudiantes que les interese el tema de investigación de esta tesis.

**Lic. Gerson Abraham Rubio Guevara**

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	16
Inicios del teletrabajo en el 2020.....	16
La adaptación al teletrabajo en el 2021.....	17
El funcionamiento del teletrabajo en el 2022.....	18
En la actualidad (2023).....	19
1.2. DELIMITACIÓN.....	20
Delimitación espacial.....	20
Delimitación temporal.....	21
Delimitación temática.....	21
1.3. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	21
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	21
1.5. OBJETIVOS.....	23
Objetivo General.....	23
Objetivos Específicos.....	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	24
Inicios del Teletrabajo.....	24
Crisis del Petróleo de 1973.....	25
Nacimiento del teletrabajo, década de los 70's.....	25
Década de los 80's.....	26
Década de los 90's.....	26
El teletrabajo en la década del 2000.....	27
2.2. ELEMENTOS TEÓRICOS.....	31
El Teletrabajo.....	31

El Teletrabajo y la Educación Superior .....	38
El Teletrabajo y la Responsabilidad Social Empresarial.....	40
Terminología básica de un manual .....	45
2.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS Y VARIABLES .....	47
2.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS.....	51
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
3.1. TIPO DE ESTUDIO .....	52
3.2. MÉTODO.....	52
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
Población.....	52
Tipo de muestreo y cálculo de muestra .....	53
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	55
Técnicas de investigación.....	55
Instrumentos de investigación .....	55
3.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
3.6. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	56
CAPÍTULO IV: HALLAZGOS EN LA INVESTIGACIÓN .....	58
4.1 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	58
Resultados del instrumento de investigación .....	58
Cruce de variables.....	91
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MANUAL.....	120
5.1 CONCLUSIONES.....	120
5.2 RECOMENDACIONES Y PROPUESTA DE MANUAL.....	121
GLOSARIO .....	123
BIBLIOGRAFÍA.....	124
ANEXOS.....	129

Anexo 1. Presupuesto del proyecto.....	129
Anexo 2. Cronograma de actividades del proyecto .....	130
Anexo 3. Instrumento para los colaboradores .....	131
Anexo 4. Instrumento para los empleadores .....	136
Anexo 5. Fotografías.....	140
Anexo 6. Ley de Regulación del Teletrabajo en El Salvador .....	142

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Figura 1.</b> Línea de tiempo del teletrabajo .....	24
<b>Figura 2.</b> La evolución del teletrabajo.....	31
<b>Figura 3.</b> Beneficios de la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial .....	42
<b>Figura 4.</b> Cálculo de la muestra de colaboradores, Pro .....	54
<b>Figura 5.</b> Cálculo de la muestra de empleadores, Question Pro .....	54
<b>Figura 6.</b> Procedimiento de Análisis e Interpretación de Resultados.....	57
<b>Figura 7.</b> Género.....	58
<b>Figura 8.</b> Intervalo de edades.....	59
<b>Figura 9.</b> Área al que pertenecen los colaboradores.....	60
<b>Figura 10.</b> Funcionalidad de Modalidad Híbrida.....	61
<b>Figura 11. Libertad de planificación de tiempo.</b> .....	63
<b>Figura 12.</b> Nivel de confianza al realizar teletrabajo.....	64
<b>Figura 13. Productividad Laboral.</b> .....	65
<b>Figura 14.</b> Desempeño del Plan Operativo.....	67
<b>Figura 15.</b> Aprendizaje tecnológico debido al teletrabajo.....	68
<b>Figura 16.</b> Optimización de procesos con el uso de tecnología.....	70
<b>Figura 17.</b> Optimización de Recursos.....	71
<b>Figura 18.</b> Reducción del Tráfico Vial.....	72
<b>Figura 19.</b> Cuidado del Medio Ambiente.....	74
<b>Figura 20.</b> Reducción de Costos.....	75
<b>Figura 21.</b> Reducción de Gastos por modalidad Híbrida.....	77
<b>Figura 22.</b> Compromiso por la Confianza.....	78
<b>Figura 23.</b> Libertad geográfica.....	79
<b>Figura 24.</b> Provisión de Recursos.....	80
<b>Figura 25. Recursos por proveer.</b> .....	82
<b>Figura 26.</b> Capacitación constante.....	83
<b>Figura 27.</b> Reducción de estrés.....	84
<b>Figura 28.</b> Inclusividad Laboral.....	86
<b>Figura 29.</b> Optimización de procesos.....	87
<b>Figura 30.</b> Manual del teletrabajo.....	88
<b>Figura 31.</b> Aspectos claves.....	90
<b>Figura 32.</b> Relación de género y edades según cargo.....	92
<b>Figura 33.</b> Rango de edades según área de trabajo.....	93

<b>Figura 34.</b> Cumplimiento de funciones según el cargo.....	94
<b>Figura 35.</b> Aprendizaje según la edad y cargo. ....	96
<b>Figura 36.</b> Optimización de recursos por el uso de tecnología según área. ....	97
<b>Figura 37.</b> Aporte del tráfico vehicular con el cuidado del medio ambiente. ....	98
<b>Figura 38.</b> Relación del rango de edades con el cuidado del medio ambiente.....	100
<b>Figura 39.</b> Consideración de reducción de gastos según cargo y rango de edades. ....	102
<b>Figura 40.</b> Compromiso de personal según cargo y rango de edad. ....	104
<b>Figura 41.</b> Provisión de recursos según cargos. ....	105
<b>Figura 42.</b> Capacitación constante según cargo y rango de edad.....	107
<b>Figura 43.</b> Reducción de estrés según cargo y rango de edad. ....	109
<b>Figura 44.</b> Relación entre la inclusividad laboral y género. ....	110
<b>Figura 45.</b> Optimización de procesos del puesto según cargo. ....	111
<b>Figura 46.</b> Relación de la libertad de planificación de tiempo según género. ....	113
<b>Figura 47.</b> Niveles de confianza según detalle de colaboradores. ....	114
<b>Figura 48.</b> Relación entre la reducción de tráfico vial y los niveles de estrés según cargo. .....	116
<b>Figura 49.</b> Relación entre los recursos por proveer con las áreas de colaboradores. ....	117
<b>Figura 50.</b> Contar con un manual del teletrabajo según cargo. ....	119

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Porcentaje de personas que teletrabajan (Unión Europea).....	29
<b>Tabla 2.</b> Segmentación de la Población.....	53
<b>Tabla 3.</b> Género.....	58
<b>Tabla 4.</b> Intervalo de edades. ....	59
<b>Tabla 5.</b> Área al que pertenecen los colaboradores.....	60
<b>Tabla 6.</b> Funcionalidad de Modalidad Híbrida.....	61
<b>Tabla 7.</b> Libertad de planificación de tiempo.....	62
<b>Tabla 8.</b> Nivel de confianza al realizar teletrabajo.....	64
<b>Tabla 9.</b> Productividad Laboral. ....	65
<b>Tabla 10.</b> Desempeño del Plan Operativo. ....	66
<b>Tabla 11.</b> Aprendizaje tecnológico debido al teletrabajo. ....	68
<b>Tabla 12.</b> Optimización de procesos con el uso de tecnología. ....	69
<b>Tabla 13.</b> Optimización de Recursos. ....	71
<b>Tabla 14.</b> Reducción del Tráfico Vial.....	72
<b>Tabla 15.</b> Cuidado del Medio Ambiente. ....	73
<b>Tabla 16.</b> Reducción de Costos.....	75
<b>Tabla 17.</b> Reducción de Gastos por modalidad Híbrida.....	76
<b>Tabla 18.</b> Compromiso por la Confianza.....	78
<b>Tabla 19.</b> Libertad geográfica. ....	79
<b>Tabla 20.</b> Provisión de Recursos.....	80
<b>Tabla 21.</b> Recursos por proveer.....	81
<b>Tabla 22.</b> Capacitación constante.....	83
<b>Tabla 23.</b> Reducción de estrés. ....	84
<b>Tabla 24.</b> Inclusividad Laboral. ....	85
<b>Tabla 25.</b> Optimización de procesos.....	87
<b>Tabla 26.</b> Manual del teletrabajo.....	88
<b>Tabla 27.</b> Aspectos claves. ....	89
<b>Tabla 28.</b> Relación de género y edades según cargo.....	91
<b>Tabla 29.</b> Rango de edades según área de trabajo. ....	93
<b>Tabla 30.</b> Cumplimiento de funciones según el cargo.....	94
<b>Tabla 31.</b> Aprendizaje según la edad y cargo. ....	95
<b>Tabla 32.</b> Optimización de recursos por el uso de tecnología según área.....	97
<b>Tabla 33.</b> Aporte del tráfico vehicular con el cuidado del medio ambiente.....	98

<b>Tabla 34.</b> Relación del rango de edades con el cuidado del medio ambiente.....	99
<b>Tabla 35.</b> Consideración de reducción de gastos según cargo y rango de edades. ....	101
<b>Tabla 36.</b> Compromiso de personal según cargo y rango de edad.....	103
<b>Tabla 37.</b> Provisión de recursos según cargos. ....	105
<b>Tabla 38.</b> Capacitación constante según cargo y rango de edad.....	106
<b>Tabla 39.</b> Reducción de estrés según cargo y rango de edad. ....	108
<b>Tabla 40.</b> Relación entre la inclusividad laboral y género. ....	110
<b>Tabla 41.</b> Optimización de procesos del puesto según cargo.....	111
<b>Tabla 42.</b> Relación de la libertad de planificación de tiempo según género.....	112
<b>Tabla 43.</b> Niveles de confianza según detalle de colaboradores. ....	114
<b>Tabla 44.</b> Relación entre la reducción de tráfico vial y los niveles de estrés según cargo. .....	115
<b>Tabla 45.</b> Relación entre los recursos por proveer con las áreas de colaboradores. ....	117
<b>Tabla 46.</b> Contar con un manual del teletrabajo según cargo.....	118

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está enfocado en identificar los impactos positivos de la implementación del teletrabajo para los empleadores y colaboradores que deben incluirse en la elaboración de un manual para su correcta aplicación en las universidades del municipio de San Miguel, puesto que si las instituciones cuentan con un manual del teletrabajo sería más fácil llevar a cabo esta modalidad. Cabe mencionar al ser un manual estandarizado, otras instituciones que no formen parte de la investigación pueden replicarlo si así lo desearan, tomando esta modalidad como una estrategia empresarial con un enfoque de ganar-ganar. Esta investigación está conformada por cinco capítulos, en los cuales se presentan los elementos de las diferentes fases de esta tesis. Estos se describen a continuación:

En el primer capítulo se presenta el problema de la investigación, compuesto por la situación problemática en la cual se explica el problema en relación con el teletrabajo y como se ha desarrollado desde la pandemia hasta la actualidad. De igual manera se presentan las delimitaciones para dicha investigación, el enunciado del problema, su justificación y los objetivos de la presente investigación.

En el segundo capítulo se encuentra el marco teórico. Este está desglosado de la siguiente manera; primeramente, se presentan los antecedentes históricos del teletrabajo, como inició y cómo ha evolucionado a través del tiempo, convirtiéndose en una estrategia empresarial muy importante en la actualidad. Después de esto, encontramos los elementos teóricos, los cuales explican porque el teletrabajo es estrategia empresarial, sus aspectos clave, al igual que la terminología importante para la investigación para llevar a cabo la realización de un manual del teletrabajo. De igual manera encontramos la definición y operacionalización de términos básicos y variables de los cuales se han elaborado el instrumento de investigación, y por último punto de este capítulo encontramos el sistema de hipótesis basadas en la información encontrada acerca del teletrabajo.

En el capítulo tres está la metodología de la investigación, la cual está compuesta por el tipo de estudio, el método, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos, las etapas de la investigación y el procedimiento de análisis e interpretación de resultados que se han tomado en cuenta para llevar a cabo la presente investigación.

En el capítulo cuatro se encuentran los hallazgos de la investigación que se obtuvieron en la investigación de campo, haciendo uso de la encuesta elaborada previamente.

En el capítulo cinco se presentan las conclusiones, recomendaciones y la propuesta de manual del teletrabajo con base a los resultados obtenidos en la investigación de campo.

Después se puede encontrar la bibliografía que se utilizó como parte importante durante la investigación teórica, se encuentran cada uno de los autores que han atribuido positivamente para encontrar información relevante.

Por último, se encuentran los anexos, en los cuales se puede visualizar el presupuesto del proyecto, el cronograma de actividades del proyecto, los instrumentos a utilizar para los colaboradores y los empleadores en la investigación de campo, al igual que algunas fotografías como evidencia del trabajo realizado.

# **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

### **Inicios del teletrabajo en el 2020.**

Los primeros indicios de la necesidad del teletrabajo se remontan al año 2009 donde existió una crisis financiera que afectó la economía de las organizaciones a nivel mundial, siendo El Salvador uno de los países que realizó intentos de mitigar la crisis, sin embargo, dentro de las organizaciones aumentó la tasa de desempleos. (Banco Central de Reserva, 2009). Dado que para ese entonces el teletrabajo no era una idea en particular para el país por el poco auge de las tecnologías de información y por la falta de información sobre el tema, la opción más viable de las organizaciones fue el desempleo, al no contar con los medios e información de la reducción de costos por medio del teletrabajo. El tema evolucionó con la introducción de las tecnologías de la información y la evolución a lo largo de los años, sin embargo, no es hasta el año 2020 que el teletrabajo toma protagonismo. Pero ¿qué dio inicio a esta tendencia? Todas las personas tienen presente como el 13 de marzo del 2020 inició la pandemia del COVID-19, forzando a todos a estar confinados en sus hogares; sin embargo, las empresas no podían parar sus operaciones puesto que sin la generación de ingresos resultaría en una quiebra inevitable, fue así como surgió la alternativa del trabajo desde casa. “En América Latina y el Caribe se estima que mientras que en 2019 solamente un 3 % de los trabajadores practicaban esa modalidad de teletrabajo, ese número aumentó a entre 10% y 35% durante la pandemia” (Silva Porto & Pavón, 2022). Al principio se puede decir que fue un caos el poder recrear un espacio de trabajo en casa, sobre todo, debido a la situación de ansiedad que se presentaba en ese momento. Adicionalmente, el hecho de que no existía una guía o un manual por parte de las empresas para poder guiarse de lo que debían hacer para llevar a cabo sus actividades de manera remota; se puede afirmar que fue todo un desafío para las personas, especialmente para las de mayor edad. Por otro lado, las empresas se encontraron con muchos desafíos, por ejemplo, para los empresarios representó tener más confianza en sus colaboradores, tuvieron que diseñar una estrategia de control con base a resultados; algunas empresas invirtieron en fortalecer servidores, velocidad del internet. Otras empresas invirtieron en licencias para herramientas de comunicación virtual; mientras que otras se vieron ante la situación de revisar sus procesos de atención y solución a problemas de los usuarios de los servicios.

El concepto de teletrabajo puede variar para muchos, pero de acuerdo con JM. Peiró y A. Soler en su artículo “El impulso al teletrabajo durante el COVID-19 y los retos que plantea,” ellos definen el teletrabajo como:

La realización habitual de la actividad laboral a distancia en un lugar distinto al habitual en la empresa, y a veces en horario diferente. Con frecuencia, la localización alternativa es el propio hogar, aunque existen otras modalidades como el trabajo en espacios de oficina que se contratan por horas (coworking) o en espacios proporcionados por los clientes. El trabajo a distancia requiere conexión a Internet con tecnologías digitales y equipos adecuados (p. 2).

Tomando en cuenta lo que estos autores dicen en su artículo se puede expresar lo siguiente:

Primeramente, las personas no podían realizar su trabajo de forma “habitual” porque simplemente había sido algo forzado y para lo cual no se estaba preparado. Como segundo problema, el hecho de cumplir un horario representaba una dificultad, ya que el poder diferenciar que su casa se había convertido en su oficina y debían responder de acuerdo con lo que usualmente hacían y el poder evitar las distracciones del hogar. Y como tercer punto y probablemente el más importante, el hecho de contar con los recursos adecuados y necesarios para desempeñar el trabajo representaba un problema, puesto que no todas las empresas tomaron acciones para facilitar las condiciones de los colaboradores, como: permitir que utilizaran el mobiliario y equipo asignado, bono por el uso de sus recursos como internet y energía eléctrica.

Las personas que empezaron el teletrabajo en el 2020 se enfrentaron a más problemas que oportunidades a consecuencia de la falta de conocimiento y preparación de las herramientas tecnológicas de las cuales se pueden hacer uso al laborar remotamente.

### **La adaptación al teletrabajo en el 2021.**

A lo largo del año 2020 las personas se enfrentaron a grandes retos y oportunidades de mejora en la aplicación del teletrabajo, sin embargo, a pesar de tener estas dificultades la mayoría de las personas se adaptaron a dicha alternativa de tal forma que se comenzó a formalizar como procesos dentro de las organizaciones. El 2021 se puede considerar como el año en el que el teletrabajo se formalizó en las empresas y ha tenido diferentes fases de evolución y adaptación, muchos negocios y empresas se reinventaron, salieron nuevos emprendimientos, se popularizó el uso de las tecnologías de la información, y todo

esto causó que el teletrabajo se aplicase en las empresas siempre con el objetivo de mitigar los contagios del COVID-19. A pesar de que el virus a ese momento ya era un problema para casos aislados, sin contar con procesos estandarizados que permitan la correcta aplicación de esta modalidad, desde este punto surge un proceso de improvisación de las organizaciones para dar el seguimiento idóneo para garantizar las buenas prácticas del teletrabajo sin tener certeza de cómo hacer la correcta medición.

La pandemia impulsó aún más la realización de trabajos ligados a los procesos internos de las organizaciones haciendo uso de las tecnologías de información; en las organizaciones del sector de educación ya presentaban actividades de trabajo que requerían de este medio por lo que el mayor reto de ésta fue la adaptabilidad, la cual no tuvo mayores complicaciones para ello. Por ejemplo:

El área de la administración y finanzas se ha adaptado a la perfección al teletrabajo. El trabajo en remoto no ha sido ninguna novedad para este sector, ya que la mayor parte del trabajo que se realiza en este ámbito se desarrolla utilizando el correo electrónico para mantener el contacto con la clientela. (González, 2022).

Sin embargo, en El Salvador se puede considerar que el teletrabajo no estaba tan explotado como debería, por lo que la pandemia impulsó este aspecto fuertemente en el país, causando el mismo efecto de improvisación de las empresas, y tomando en cuenta que en las universidades se mantuvo durante todo el año sin un proceso formal de seguimiento a las actividades híbridas del teletrabajo.

### **El funcionamiento del teletrabajo en el 2022.**

A raíz de los acontecimientos de los años anteriores, y dado que la pandemia COVID-19 ya se encontraba controlada alrededor del mundo y con ello en El Salvador, el porcentaje de la población que estuvo realizando teletrabajo bajó considerablemente, dado que las empresas comenzaron a convocar de manera presencial al personal, eso tomando en cuenta también al personal correspondiente del área administrativa, a los de gestión del talento humano, y todos los docentes de tiempo completo en las universidades de San Miguel. Dentro del periodo de confinamiento de cuarentena, el sector de educación fue uno de los cuales tuvo un mayor protagonismo pues con ellos diversos docentes hasta ese entonces aún mantenían la modalidad virtual en la atención de clases.

Después de dos años de continuidad operativa en las empresas se pudieron observar en diversos aspectos las ventajas que el teletrabajo ofrece, siendo que muchas empresas aún optaban por mantener esta forma de trabajo; dando la oportunidad incluso a las personas de trabajar de manera remota para empresas internacionales. En páginas de empleos se ve de manera mayoritaria la oportunidad del teletrabajo en empresas de diferentes sectores, en algunos casos de manera híbrida o completamente remota. A pesar de ello, en El Salvador propiamente como país, el sector de empresas mayoritario son las empresas comerciales o de distribución, las cuales requieren la presencialidad del personal como requisito mayoritario para mantener los procesos necesarios para el sostener de las mismas, y así diferentes acontecimientos hicieron incluso que el gobierno tenga regulaciones aprobadas en 2020 de ley con respecto a las empresas que puedan ejercer los procesos del teletrabajo, con el fin de mitigar el proceso de contagios y que tenía vigencia hasta este año, pero las ventajas que ofrece la modalidad permitieron una prórroga para dicha regulación extendiéndola hasta 2023. (Asamblea Legislativa, 2022)

En las universidades, la alta dirección, el personal administrativo, la gestión del talento humano y los docentes de tiempo completo mantenían las tendencias de trabajar de manera virtual, pero de manera paulatina asistiendo de manera presencial a las instalaciones de los centros educativos, es decir, mantenían una tendencia híbrida de teletrabajo, atendiendo en su mayoría actividades que requerían de la presencia física en los centros educativos, siendo actividades selectivas sin una regulación meramente planeada sin tener un proceso estandarizado de cómo manejar la modalidad de trabajo al no existir una regulación interna en el sector educación, más que solo las indicaciones que el gobierno de El Salvador informaba a las comunidades. Aun así, el año 2022 mantuvo una dualidad de funciones entre presencial y virtual.

### **En la actualidad (2023).**

El impulso de la pandemia COVID-19 para que en las empresas realicen teletrabajo, básicamente acarrió en las gerencias y jefaturas de las organizaciones discrepancias con el mantenimiento de esta modalidad de trabajo, tomando acciones que incluso hoy en día se practican en la mayoría que son, como por ejemplo, llamadas frecuentes, sesiones de videollamadas para garantizar la corporeidad del personal, correos electrónicos, mayores cargas de trabajo; dados los casos en los que no se puede garantizar una óptima aplicación del teletrabajo. Incluso hoy en día jefaturas mantienen las mismas acciones para llevar una medición y control de lo que el personal realiza fuera de las oficinas de la

empresa y dentro de sus horas laborales, provocando así también que el porcentaje de población haciendo teletrabajo, las empresas que lo aplican, y las jefaturas de acuerdo con la modalidad para este año haya disminuido considerablemente, volviendo a la presencialidad casi en su totalidad.

En la actualidad, en El Salvador las organizaciones realizan teletrabajo solamente cuando el puesto de trabajo tenga las posibilidades de realizarlo y la infraestructura del lugar de trabajo se encuentre en mantenimiento, siendo a excepción algunos pocos casos en los que la organizaciones más formales o extranjeras lo permitan, provocando así un incremento en problemas internos y externos de las empresas salvadoreñas, tales como incremento en la afluencia de coches en vías transitadas causando tráfico, aumento en la emisión de gases en el ambiente, igualación o incremento en los costos de operación, gastos y recursos de las empresas, entre otros. Siendo el municipio de San Miguel uno de los más representativos de El Salvador, y si bien en la ciudad no se ven grandes afectaciones como las antes mencionadas, a este año ya se empiezan a apreciar los inicios de estos efectos, por lo que es necesario la aplicación del teletrabajo en áreas que requieran una presencialidad mínima para el cumplimiento de actividades laborales de manera efectiva, y con el objetivo de mitigar los efectos negativos de la presencialidad. Los objetivos de la investigación están orientados a identificar los impactos que el teletrabajo conlleva y con ello poder proporcionar instrucciones para la correcta aplicación del teletrabajo en las empresas, partiendo su aplicación inicial en las universidades en las distintas áreas internas, y que estas se puedan replicar en las empresas de diferentes rubros.

## **1.2. DELIMITACIÓN**

### **Delimitación espacial**

La investigación para la recolección de información sobre los impactos del teletrabajo se centrará en los empleadores, colaboradores administrativos y de docentes a tiempo completo de las universidades del municipio de San Miguel, del departamento de San Miguel, y que los impactos identificados nos proporcionen información para la generación de un manual para la correcta aplicación del teletrabajo en las universidades.

### **Delimitación temporal**

La investigación sobre los impactos del teletrabajo y la generación de una propuesta de manual para la correcta aplicación del teletrabajo en las universidades del municipio de San Miguel se realizará en el periodo de marzo a agosto del 2023.

### **Delimitación temática**

La investigación se centrará en el estudio del teletrabajo como una estrategia empresarial, área que pertenece a una de las ramas de la dirección estratégica de empresas, orientando la investigación al bienestar de los colaboradores de las instituciones, la optimización de recursos, la organización de procesos y aplicación parcial de las responsabilidades sociales de las instituciones al cuidado del medio ambiente, partiendo de la aplicación del teletrabajo en las universidades del municipio de San Miguel y cómo éstas se verán beneficiadas con la generación de un manual para la correcta aplicación.

### **1.3. ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son los impactos del teletrabajo para los empleadores y colaboradores que se deben tomar en cuenta para la elaboración de un manual para su aplicación en las universidades del municipio de San Miguel?

### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

El teletrabajo en los últimos años se ha convertido en una modalidad de carácter urgente y necesaria para algunas empresas; la mayoría de ellas debido a la pandemia, otras por la facilidad y conveniencia que esta modalidad representa. Sin embargo, para poder desempeñar el teletrabajo es necesario contar con una guía o manual estandarizado en el cual se instruyan buenas prácticas para poder desarrollar el trabajo de manera correcta y eficiente. Y he aquí la importancia de llevar a cabo esta investigación, puesto que en El Salvador la mayoría de las empresas no cuentan con un manual para trabajar de manera remota. Las empresas y las universidades (en este caso en particular las de San Miguel) se embarcaron en el trabajo desde casa sin precedentes ni preparación para esta. Algunas de las razones porque se considera que se debe realizar teletrabajo y contar con un manual para llevarlo a cabo eficientemente son las siguientes:

Primeramente, trabajar desde casa beneficia al medio ambiente, puesto que se reduce la huella de carbono. Al no salir, los trabajadores no utilizan sus vehículos y no generan emisión de gases de esa manera. De igual manera al no presentarse a la empresa se reduce el consumo de energía eléctrica, puesto que cuentan con más equipos de trabajo

como por ejemplo aire acondicionado, maquinaria o la luz artificial. Trabajando desde casa el consumo de energía es menor ya que no se cuenta con todo el equipo que una empresa posee.

Otro punto que está relacionado con el anterior es que el estar fuera utilizando vehículos personales genera atascamientos viales, un problema que se puede evidenciar en ciudades como San Salvador o San Miguel, especialmente en hora pico. El hecho de que llegar al trabajo tome una hora o más debido al tráfico simplemente no es funcional. Adicional a esto, el hecho de estar en el tráfico hace que las personas se estresen y de alguna manera se llegue cansado o disgustado al trabajo, sin contar el hecho que a veces se dificulta encontrar un parqueo donde estacionarse sobre todo cuando la empresa no cuenta con uno o no tiene suficientes espacios para todos los empleados. Estas son dificultades a las cuales un empleado no se enfrenta si esta desde la comodidad de su hogar.

Otro aspecto que considerar sobre el teletrabajo es la reducción de costos que representa para las instituciones. Por ejemplo, si en las universidades deciden que los colaboradores trabajaran de manera hibrida y seleccionan los días en los que se quedaran desde casa, esos días representan un menor consumo de energía, agua potable, desgaste del mobiliario y equipos. Y así como para las empresas representa una optimización de sus recursos, de igual manera lo es para estos colaboradores ya que los días que no se presentan a la institución no deben gastar en gasolina o pasajes ni en alimentación. De esta manera, ambos pueden ahorrar insumos; es un ganar-ganar.

El último punto, pero no menos importante a considerar es la innovación que representa el teletrabajo. Cuando se trabaja de esta manera es indispensable el poder hacer uso de herramientas y plataformas digitales, lo cual hoy en día y para lo que se puede predecir serán muy necesarias en el futuro, de tal manera que es importante capacitar a los empleados en el uso de estas para que estén preparados para hacer uso de ellos cuando sea necesario, o en el caso de que exista algún evento no planeado tal como una pandemia.

Al realizar esta investigación sería de mucho aprendizaje para todos los involucrados puesto que no pudieron experimentar todos los beneficios del teletrabajo de manera planeada y organizada, ya que, como se mencionó anteriormente las universidades en San Miguel no contaban ni cuentan con un manual para aplicar correctamente el

teletrabajo, y de esta manera podrían aprender paso a paso como llevarlo a cabo. De igual manera otras empresas, podrían replicarlo para poder hacer uso de este en sus instituciones. Para los estudiantes de maestría, puede servirles de guía para aplicarlo en algún emprendimiento o incluso para las empresas en las que ya laboran. Y, para el equipo investigador el poder recabar información para convertirla en un manual es de mucho aprendizaje, ya que es algo que podrían hacer a futuro enfocado en otras áreas.

Para culminar, el teletrabajo vino a revolucionar la manera en la que se trabaja y que definitivamente será indispensable en el futuro. Por lo cual es importante prepararse para este, adaptándose y haciéndolo parte de la cultura organizacional haciendo uso de reglas que permitan el desempeño óptimo de esta.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Identificar los impactos positivos de la implementación del teletrabajo para los empleadores y colaboradores que deben incluirse en la elaboración de un manual para su correcta aplicación en las universidades del municipio de San Miguel.

### **Objetivos Específicos**

- Obtener información acerca de las experiencias del teletrabajo durante y después de la pandemia por parte de las universidades del municipio de San Miguel.
- Identificar los aspectos claves para la correcta implementación del teletrabajo en las universidades del municipio de San Miguel.
- Redactar un manual para la efectiva aplicación del teletrabajo en las universidades del municipio de San Miguel.

# CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

## 2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

### Inicios del Teletrabajo

El teletrabajo ha sido un tema que ha tenido un gran auge en tiempos recientes gracias al confinamiento del COVID-19, pues este provocó que la mayoría de las empresas en diversos países lo implementaran en diferentes puestos de trabajo con el fin de reducir el contagio, evidentemente la pandemia fue una crisis que impulsó al teletrabajo para que las empresas lo adoptaran como una metodología de trabajo para no detener sus operaciones y/o cerrar sus negocios. Y, así como tuvo auge a partir de una crisis, el teletrabajo tuvo su nacimiento en el año 1973 debido a un suceso desequilibrante para la economía.

Figura 1.

Línea de tiempo del teletrabajo



Nota. Elaboración propia basada en la información recabada del marco teórico.

### **Crisis del Petróleo de 1973**

La crisis del petróleo de 1973 fue un evento importante que afectó la economía mundial y tuvo un impacto significativo en la política y las relaciones internacionales. En octubre de 1973, la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) anunció un embargo de petróleo en contra países que apoyaban a Israel en la Guerra del Yom Kippur, lo cual llevó a un aumento masivo del precio del petróleo, lo que provocó una recesión económica en muchos países, especialmente en aquellos que dependían en gran medida del petróleo importado. Los precios del petróleo se cuadruplicaron y esto provocó una inflación galopante y una desaceleración económica en muchos países, siendo los más afectados aquellos con una economía dependiente del petróleo, como los Estados Unidos y los países europeos. (Klare, 2020).

En respuesta a la crisis, muchos países comenzaron a implementar políticas de conservación de energía y a desarrollar fuentes alternativas de energía, como la energía solar y la energía nuclear.

### **Nacimiento del teletrabajo, década de los 70's**

Dado que la crisis del petróleo de 1973 tuvo un impacto significativo en la política, y sobre todo en la economía mundial, esta también influyó en la forma en que las empresas operaban. Una de las consecuencias de la crisis del petróleo fue un aumento significativo en los precios del combustible, lo que llevó a las empresas a buscar formas de reducir los costos de operación, incluyendo los costos relacionados con la energía y el transporte.

En este contexto, el teletrabajo comenzó a surgir como una alternativa viable para muchas empresas, ya que permitía a los empleados trabajar desde sus hogares y reducir la necesidad de desplazamientos diarios en automóvil o transporte público. De esta manera, se reducía la demanda de combustible y se disminuía el costo de transporte para las empresas, y el pionero de esta alternativa fue el científico de la NASA Jack Nilles quien durante la crisis del petróleo se dio a la tarea de analizar cuáles serían las opciones más viables que podían amortiguar los efectos de la crisis económica y consideró la alternativa de movilizar el trabajo al trabajador y así poder reducir los costos de transporte por consumos de combustible. (Great Place To Work Institute Inc., 2022).

Uno de los objetivos principales de su investigación era reducir el traslado de los trabajadores a sus respectivas oficinas, con el fin de disminuir los problemas de transporte y de polución. Por lo tanto, se logró disminuir la contaminación y el

traslado innecesario a las zonas de trabajo y, por el contrario, la calidad de vida de los trabajadores y la calidad laboral de las empresas mejoró. (Universidad Estatal a Distancia, 2019)

Además, la crisis del petróleo también llevó a un aumento en la conciencia ambiental y la necesidad de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. El teletrabajo se convirtió en una opción atractiva para las empresas que querían reducir su huella de carbono y demostrar su compromiso con el medio ambiente.

### **Década de los 80's**

En los años 80, el teletrabajo se asociaba principalmente con trabajadores que realizaban trabajos manuales, como costureras, artesanos y trabajadores de la industria de la confección. Estos trabajadores recibían materiales para trabajar en sus hogares y luego entregaban los productos terminados en la empresa.

Sin embargo, en esa época, el teletrabajo era limitado por la falta de tecnología que permitiera una comunicación eficaz entre trabajadores y empleadores. Las comunicaciones se limitaban a llamadas telefónicas y el correo postal, lo que hacía que la coordinación y el control de los trabajadores fueran más difíciles.

A medida que avanzó la década de los 80, la tecnología comenzó a evolucionar y surgieron nuevas posibilidades para el teletrabajo, como el correo electrónico, las computadoras personales y los sistemas de comunicación por fax. (Martínez López, Roca Pulido, & Salmerón Silvera, 2022). Esto permitió que algunos trabajadores comenzaran a trabajar desde sus hogares en trabajos que antes requerían estar en la oficina. Sin embargo, el teletrabajo todavía era algo poco común y no estaba ampliamente aceptado en la mayoría de las empresas. La falta de una cultura de confianza y la creencia de que los trabajadores necesitaban estar presentes en la oficina para ser productivos impedían su adopción total.

### **Década de los 90's**

Los ordenadores personales en casa en este entonces fueron clave para la realización de teletrabajo para esta época, siendo Apple e IBM los pioneros en el lanzamiento de las primeras computadoras, sumando al hecho de que Internet fuese extendido para el uso de empresas a nivel mundial, hizo fácilmente del teletrabajo una modalidad de fácil acceso para que las empresas la aplicaran, pues con la expansión de ambos garantizó el

acceso a la tecnología suficiente para poder hacer el teletrabajo una modalidad factible incluso para su promulgación.

En esos años, el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) permitió a muchas empresas comenzar a explorar esta modalidad de trabajo, aunque no era una práctica muy extendida ya que se encontraba en una etapa temprana de desarrollo.

La falta de tecnologías avanzadas y la conexión a internet limitada reducían el potencial de esta modalidad de trabajo. Por lo general, solo algunos trabajos de oficina podían realizarse a distancia, y aún se requería una gran cantidad de comunicación en persona, las empresas que implementaron el teletrabajo en la década de los 90 a menudo requerían que los trabajadores mantuvieran una presencia física en la oficina durante algunos días a la semana, para poder mantener una comunicación más efectiva. Los trabajadores a distancia también tenían que asegurarse de tener el equipo y las herramientas necesarias en casa, ya que a menudo las empresas no proporcionaban el equipo de trabajo.

El verdadero crecimiento de la modalidad entraría en los próximos años del siglo XXI, con la evolución de la tecnología y la conectividad a internet de alta velocidad, a finales de los años 90 y principios de los años 2000, el auge de Internet y el desarrollo de herramientas de comunicación y colaboración en línea permitió que el teletrabajo se extendiera a otros tipos de trabajos.

### **El teletrabajo en la década del 2000.**

Si bien es cierto para ese entonces el teletrabajo aún no tomaba auge, las tecnologías de la información y la comunicación se estaban abriendo camino en ese momento, y dado esto revolucionando la forma en la que las personas desarrollaban sus actividades laborales. Para el año 2000, ya existían las computadoras personales y el uso del internet en banda ancha, dando la oportunidad a que se realizase teletrabajo de manera más fácil que en años anteriores (Schmidt, 2020). A raíz de eso, hubo algunos países en los cuales empezaron hacer uso de esta modalidad. Un ejemplo de ello es Costa Rica que para el año 2002, ya había personas que realizaban teletrabajo, e incluso se realizó un trabajo de investigación por parte del Lic. Marco Durante Calvo de la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica en el cual pretendía “identificar las particularidades del teletrabajo y su regulación en Costa Rica” (2002, pág. 3). Y en dicha investigación el autor concluyó que el

teletrabajo es una modalidad viable que beneficia tanto a empleadores como colaboradores, sin embargo, señaló que debería haber más regulaciones legales dentro del Código de Trabajo, en las cuales sean más específicas y concisas para poder implementar el teletrabajo eficientemente (pág. 82 y 83).

En el año 2006, el Ministerio de Administraciones Públicas de España creó el Plan Concilia que buscaba impulsar el trabajo de manera regulada. El propósito de ese plan fue que los colaboradores pudieran conciliar su vida laboral con la personal, de tal manera que los trabajadores se sintieran más motivados al desempeñar su trabajo. Algo muy importante que ellos mencionan en el plan es lo siguiente:

No se trata de trabajar menos. Se trata de trabajar mejor, aprovechando más eficazmente la jornada laboral, incorporando soluciones tecnológicas innovadoras al desempeño del servicio público y estableciendo mecanismos que permitan a los empleados afrontar positivamente los cambios que se han producido en las últimas décadas en la estructura de las familias y en la sociedad española.

500.000 empleados públicos están percibiendo ya, con la puesta en práctica de este Plan, una mejora concreta de sus condiciones de vida y de trabajo, con especial atención a las situaciones personales y familiares más complejas y difíciles (pág. 6).

Otro país que promovió el teletrabajo en esta década fue Colombia. Durante el año 2008, Colombia expidió la Ley 1221 de 2008 en la cual instituyen el teletrabajo como una forma viable para realizar actividades laborales. Más tarde en el 2012, elaboraron el Decreto 884 de 2012, en el cual se esclarecen los términos por los cuales se deben registrar los empleadores y colaboradores que realicen teletrabajo. Y en el 2022, instituyeron el Decreto 1227 de 2022, en el cual expanden la información previamente establecida y abonan sobre los términos del teletrabajo y la flexibilidad de este (Gobierno de Colombia, s.f.).

### **El teletrabajo durante la pandemia**

La ONU en Argentina en conjunto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Unión Europea llevaron a cabo una investigación y análisis de una ley del teletrabajo en la cual buscaban un enfoque de igualdad de género al aplicar esta modalidad de trabajo. Durante la investigación ellos encontraron que para el año 2020 en la Unión Europea se realizaba teletrabajo como se puede observar en la siguiente tabla:

**Tabla 1.***Porcentaje de personas que teletrabajan (Unión Europea)*

<b>País que realiza teletrabajo</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Portugal</b>	11%
<b>España</b>	16%
<b>Francia</b>	26%
<b>Italia</b>	8%
<b>Reino Unido</b>	27%
<b>Alemania</b>	13%
<b>Dinamarca</b>	38%
<b>Suecia</b>	33%
<b>Finlandia</b>	24%
<b>Grecia</b>	10%
<b>Bélgica</b>	24%
<b>Países Bajos</b>	31%

*Nota.* Elaboración propia basada en Ley de Teletrabajo un Análisis desde el Enfoque de Género en Argentina y la UE.

Para lograr llevar a cabo esa investigación 13 países latinoamericanos también formaron parte de los cuales únicamente 4 (Colombia, Perú, Brasil y Costa Rica) habían establecidos leyes regulatorias acerca del teletrabajo antes que la pandemia COVID-19 diera paso a esta modalidad. Los 13 países involucrados son los siguientes Argentina (Ley N° 27555, 2020), Bolivia (Decreto Supremo N° 4218, 2020), Brasil (Ley N° 13467, 2017), Chile (Ley N° 21220 de teletrabajo, 2020), Colombia (Ley N° 1221, 2008), Costa Rica (Ley N° 9738, 2019), Ecuador (Acuerdo ministerial N° MDT-2020-076, 2020), El Salvador (Ley de Regulación del Teletrabajo (Decreto 600), 2020), México (Ley Federal del Trabajo de México en términos generales (Art. 311 y Art. 427), 2015), Panamá (Ley N° 126, 2020), Paraguay (Ley N° 6524, 2020), Perú (Ley N° 30036, 2013), Uruguay (Proyecto N° 138/2020, 2020) (Sticco, 2021).

A pesar de estar en una crisis de salud, estos países buscaron como darle solución a la situación económica que estaban viviendo, de tal manera que las empresas no pararan

operaciones y que los empleados pudiesen tener ingresos mensuales para seguir manteniendo sus hogares. El teletrabajo fue la opción más viable para eso, y cabe mencionar que fue importante que se establecieran leyes regulatorias para poder aplicarlo puesto que se deben salvaguardar los derechos y deberes de los empleadores y colaboradores para que se lleve a cabo un trabajo eficiente, respetando los derechos de todos.

### **El teletrabajo después de la pandemia**

Una vez la pandemia del COVID-19 terminó, muchas empresas regresaron a la presencialidad, mientras que otras decidieron permanecer con el teletrabajo en modalidades desde casa o híbrida. Si bien es cierto que al principio las empresas no estaban preparadas, durante la pandemia tuvieron la oportunidad de sacarle ventajas al teletrabajo, dándose cuenta de que por la naturaleza de su rubro podrían permanecer con el teletrabajo sin ningún problema. Por otro lado, los colaboradores al igual que las instituciones descubrieron que el teletrabajo les permitía conciliar su vida laboral con la personal, a tal punto que muchas personas ya no están dispuestas a realizar jornadas laborales tan largas, sobre todo cuando movilizarse a su lugar de trabajo implica más tiempo desaprovechado para conciliar su vida personal; los millenials se encuentran dispuestos incluso a renunciar a sus trabajos y optar por empresas extranjeras que les brinde la oportunidad de laborar desde casa. De igual manera a muchas empresas extranjeras se les hace más conveniente contratar personal fuera de su lugar de procedencia en esta modalidad, puesto que se ahorran muchos procesos legales que resultan burocráticos, y en cuanto a costes también les resulta beneficioso (Belchi, 2021).

A continuación, se presenta la evolución que el teletrabajo ha tenido por generaciones, ya que consta de tres:

**Figura 2.**

*La evolución del teletrabajo*



*Nota.* Tomado de Coronavirus: un experimento de teletrabajo a escala mundial, de Laura Ripani, 2020, Factor Trabajo.

## 2.2. ELEMENTOS TEÓRICOS

El teletrabajo más allá de considerarse una modalidad de trabajo debe considerarse como una estrategia empresarial, en la cual todas las partes involucradas ganan. Todo líder empresarial lo que busca es el bienestar de la empresa y de sus colaboradores, por lo tanto, buscar una estrategia que le permita lograr esto es indispensable. Las diversas modalidades de realizar teletrabajo permiten una negociación entre los empleadores y colaboradores, y que estos se acoplen a lo que mejor les convenga. Todo esto debe realizarse bajo las políticas de las empresas, y que las negociaciones siempre queden por escrito. Otro punto importante que mencionar sobre el teletrabajo es que da la oportunidad a que las empresas puedan desarrollarse en las nuevas tendencias de la actualidad, lo cual es relevante para la subsistencia de estas. A continuación, se abordarán conceptos que son de suma importancia para comprender más a fondo sobre el teletrabajo y los aspectos de estudio en esta investigación.

### El Teletrabajo

Modalidad de trabajo que consiste en la realización de actividades que le competen de acuerdo con el cargo en la empresa dentro de un horario laboral establecido en una

ubicación distinta a las oficinas de la organización, haciendo uso de las diferentes tecnologías de la información y comunicación. (Silva Porto & Pavón, 2022)

Se entiende como teletrabajo de una manera más conceptual que es un modelo de trabajo en el que el empleado realiza sus funciones desde un lugar remoto, como su casa, utilizando las tecnologías de la información y comunicación para conectarse con su lugar de trabajo y llevar a cabo sus responsabilidades laborales. En este modelo, el empleado no necesita estar físicamente presente en la oficina o en un lugar específico para cumplir con sus tareas y puede realizar su trabajo de manera flexible y, en muchos casos, autónoma. El teletrabajo puede cambiar la forma en que las empresas organizan el trabajo y puede proporcionar a los trabajadores más flexibilidad y posiblemente una mejor calidad de vida.

### **Modalidades del teletrabajo**

Una de las cualidades del teletrabajo es que es bastante flexible, y por ende existen diferentes modalidades en las que se puede realizar teletrabajo. A continuación, se presentan las diversas formas en las que se puede presentar el teletrabajo de acuerdo a María Teresa Silva-Porto y Fernando Pavón autores del artículo “Teletrabajo: qué es y cómo está cambiando el mundo laboral” (2022):

- **Trabajo desde casa**

Una de estas y la más común se puede decir es el trabajo desde casa, en la cual las actividades del colaborador son realizadas desde la comodidad de su hogar ya sea que cuente con un horario laboral o no, o simplemente trabaje en base a metas; esto dependerá de cada empleador.

- **Teletrabajo híbrido**

Esta modalidad fue una de las que más se observó después de la pandemia a manera de prevenir los contagios, ya que de esta forma los colaboradores solo deben presentarse ciertos días a sus lugares de trabajo, mientras que los otros días pueden realizar sus actividades desde su casa o lugar de preferencia.

- **Teletrabajo de elevada movilidad**

El teletrabajo de elevada movilidad se realiza de manera remota mayormente, dependiendo de las necesidades del cargo de trabajo, y se presentan solo cuando la naturaleza de su trabajo así lo requiere.

- **Telecentros, centros comunitarios y centros de trabajo**

Estos son espacios patrocinados por las empresas empleadoras para que los colaboradores que realizan teletrabajo pueden hacer sus labores en estas instalaciones.

- **Teletrabajo nómada**

Esta modalidad permite que los teletrabajadores realicen sus actividades laborales desde cualquier lugar, ya que el principal objetivo es que el colaborador realice sus labores sin importar donde se encuentre.

- **Teletrabajo en hotelling**

Este funciona de tal manera en que los colaboradores realizan sus funciones desde espacios de otras empresas, ya que normalmente son colaboradores externos y han sido contratados por servicio tales como auditorías o asesorías.

- **Teletrabajo offshore**

Este tipo de teletrabajo es realizado desde otros países, que es prácticamente cuando las empresas buscan fuerza laboral a un menor costo, un ejemplo de ello son los call centers.

### **Beneficios del Teletrabajo**

El teletrabajo, tiene varios beneficios para los empleados, las empresas y la sociedad en general. Algunos de los principales beneficios del teletrabajo son los siguientes: (Blog de Economía y Finanzas Bankinter, 2020).

- **Mayor conciliación entre el trabajo y la vida personal:** Al trabajar desde casa, los empleados tienen la capacidad de equilibrar mejor sus responsabilidades laborales y personales. Pueden manejar tareas domésticas, cuidado de niños o familiares, y aprovechar el tiempo de una manera más eficiente, lo que puede mejorar su bienestar general.
- **Flexibilidad en la ubicación:** El teletrabajo permite a los empleados trabajar desde cualquier ubicación, siempre y cuando tengan acceso a internet. Esto

elimina la necesidad de desplazarse diariamente al lugar de trabajo, lo que ahorra tiempo, dinero y reduce el estrés relacionado con los desplazamientos.

- **Reducción de costos:** Tanto los empleados como las empresas pueden ahorrar dinero con el teletrabajo. Los empleados ahorran en gastos de transporte, comidas fuera de casa y otros costos relacionados con el desplazamiento diario. Por otro lado, las empresas pueden reducir los gastos en alquiler de espacios de oficina, servicios públicos y otros gastos asociados.
- **Aumento de la productividad:** Muchos estudios han demostrado que el teletrabajo puede aumentar la productividad de los empleados. Al evitar las distracciones y el ruido del entorno de oficina, los trabajadores pueden concentrarse mejor en sus tareas. Además, la flexibilidad horaria permite a las personas trabajar en su momento de mayor productividad, lo que puede llevar a una mayor eficiencia.
- **Mayor acceso al talento:** El teletrabajo elimina las barreras geográficas, lo que permite a las empresas acceder a un talento más diverso y ampliar su base de reclutamiento. Los empleados también se benefician al tener acceso a oportunidades laborales más allá de su ubicación física, logrando también un proceso de fidelización en los empleados con la empresa al satisfacer la necesidad de conciliación entre la vida laboral y personal.
- **Mejora en los objetivos:** Las empresas al enfocar sus mayores esfuerzos y costos en el cumplimiento de objetivos organizacionales, en lugar de enfocarse en la gestión de tiempo de los empleados, lo cual permite ganar mayor reconocimiento en el mercado laboral al tomar en mayor consideración la innovación tecnológica y las modalidades de trabajo.
- **Reducción del impacto ambiental:** Al disminuir la necesidad de viajar al lugar de trabajo, el teletrabajo contribuye a la reducción de emisiones de carbono y la contaminación del aire. Esto tiene un impacto positivo en el medio ambiente y en la lucha contra el cambio climático.
- **Inclusividad.** El teletrabajo “promueve la inclusión social debido a que muchas personas con discapacidad pueden de esta manera acceder a una oferta laboral” (Raga, 2022).

## **Las desventajas del teletrabajo**

Según María Teresa Silva-Porto y Fernando Pavón (2022) estas son algunas de las desventajas del teletrabajo:

### **Para el trabajador**

- Problemas para teletrabajar cuando no se cuenta con la conectividad adecuada. En América Latina y el Caribe, por ejemplo, solo el 13 % de la población de la región tiene acceso a banda ancha fija, y el 70 % solo a banda ancha móvil.
- No todos los trabajadores tienen las habilidades digitales necesarias o los equipos para teletrabajar.
- Mayor aislamiento social.
- Dificultad para gozar de los mismos derechos que los trabajadores presenciales.
- Sesgo de visibilidad, es decir, percepción de que los trabajadores que están presencialmente en la oficina trabajan más o mejor que los que están de manera remota.
- Posibilidad de deterioro de la vida familiar.
- Riesgo de agotamiento, burnout digital y estrés laboral crónico.

### **Para las empresas**

- Pérdida de identidad y pertenencia de los trabajadores al ámbito laboral.
- Menor control sobre la productividad y del cumplimiento de la jornada laboral.
- Cambios en la cultura y la forma de organización laboral.
- Aumento del gasto en equipamiento y servicios para los teletrabajadores.
- Problemas con la seguridad de los datos.

## **Aspectos claves del teletrabajo**

Para implementar teletrabajo es importante considerar cuales son los aspectos claves para que este resulte funcional. Primero, el dominio en el uso de las TIC es un factor importante, ya que el personal de las instituciones debe estar capacitado en esto para que pueda realizar sus labores eficientemente. Segundo, el manejo del tiempo es otro factor indispensable, ya que las personas deben saber organizarse para cumplir con las metas u objetivos de su puesto. Tercero, la autonomía, las personas que realizan teletrabajo deben

ser personas autónomas, puesto que no tienen un supervisor junto a ellos que este vigilando que si están cumpliendo con sus labores diarias. Cuarto, las operaciones vía internet, dependiendo de la naturaleza de cada empresa, estas deben adaptarse a un mundo en el cada vez más se hace uso del internet y de las herramientas tecnológicas. Y, por último, la adopción en el uso de TIC innovadoras juega un papel importante para que las empresas estén a la vanguardia y permanezcan en el mercado, sobre todo en una era tecnológica, por ende, deben ir las adoptando para ser siempre competitivas (Atencio & Li Bonilla, 2020).

### **Aspectos claves que las empresas deben considerar al implementar teletrabajo**

Hay 4 aspectos que se deben conocer para implementar el teletrabajo en las organizaciones y Camila Raga (2022) nos menciona lo siguiente:

- **Tener metas claras.** Es indispensable tener claros cuales son los propósitos y las funciones de cada puesto de trabajo, para que las personas trabajen de acorde a ellos.
- **Identificar los recursos tecnológicos a utilizar.** Para poder realizar teletrabajo de manera eficiente es importante que las empresas evalúen cuales herramientas son las mejores para el desarrollo de sus actividades, si necesitan instalar softwares o aplicaciones para la comunicación y control de actividades.
- **Actualizar la organización.** Se debe informar a los colaboradores de la situación actual de la empresa, las jerarquías, marcos regulatorios y condiciones para realizar teletrabajo. De igual manera, es indispensable que todo esté documentado y las personas tengan acceso a esta información para mantenerse al día de los cambios que sucedan.
- **Capacitar a los colaboradores.** Esto es un elemento importante puesto que los colaboradores deben estar formados para realizar teletrabajo. Si bien es cierto que el perfil de la persona que realiza teletrabajo es autónomo, se debe capacitar al personal con las herramientas necesarias para que puedan desempeñar su trabajo de manera eficiente.

### **El desempeño de actividades de manera remota**

El teletrabajo puede tener un impacto en el desempeño de las actividades laborales directamente y éste puede variar según las situaciones de las organizaciones y de los colaboradores se presenten. En algunos casos, el teletrabajo puede mejorar el

desempeño y la productividad, ya que los colaboradores pueden establecer un horario de trabajo más flexible y trabajar en un ambiente más cómodo y menos estresante. Sin embargo, en otros casos, el teletrabajo puede afectar negativamente el desempeño debido a la falta de interacción social, un ambiente de trabajo menos estructurado y la necesidad de mantener la disciplina y la motivación para trabajar de manera eficiente desde el hogar. En este punto parece importante la disposición de los empleadores al momento de definir expectativas claras y que estos puedan proporcionar el apoyo y los recursos necesarios para ayudar a los colaboradores a tener éxito en el teletrabajo y medir su desempeño de manera efectiva.

En la actualidad millones de empresas optan por la modalidad del teletrabajo, y según investigaciones esto demuestra tener un alto índice de éxito al tener varios beneficios que resaltan del teletrabajo ya que las personas que la aplican son más productivas en las actividades laborales al experimentar un mejor equilibrio en la vida laboral y personal, ahorrando dinero en transporte y espacios adecuados, y dejando una mejor huella ambiental, sin embargo con esto también existen puntos de inflexión en la modalidad que pueden repercutir directamente al colaborador tales como los sentimientos de soledad, aislamiento, los límites laborales, percepción de la realidad y la gestión eficaz del tiempo. (MacRae & Sawatzky, 2020). Básicamente el desempeño de las actividades remotas depende directamente de la estabilidad mental y psicológicas que el ser humano pueda tener, por lo que es importante el evaluar las condiciones ideales entre el puesto de trabajo y la necesidad de la organización, abordar estos desafíos de manera proactiva es necesario para maximizar los beneficios del trabajo remoto.

### **Flexibilidad laboral**

La flexibilidad laboral es un concepto que se refiere a la capacidad de adaptar las condiciones de trabajo a las necesidades y preferencias de los empleados, permitiéndoles tener un mayor control y equilibrio entre su vida personal y profesional. Se trata de un enfoque que busca romper con las estructuras de trabajo rígidas y tradicionales, y fomentar un ambiente laboral más dinámico y adaptable. (Ibarra Cisneros & González Torres, 2010).

Puede beneficiar tanto a los colaboradores como a las organizaciones. Para los colaboradores, puede mejorar su calidad de vida al permitirles conciliar sus responsabilidades personales y profesionales, reducir el estrés y aumentar la satisfacción

laboral. Para las organizaciones, puede contribuir a atraer y retener talento, aumentar la productividad y la motivación de los empleados, y adaptarse más rápidamente a los cambios del entorno laboral.

Se han identificado lo que es el teletrabajo, modalidades de este sus componentes claves, desventajas y sus muchos beneficios; puesto que, de esta manera los empleadores y colaboradores pueden analizar la situación actual de sus empresas, identificar si es posible adoptar esta estrategia en sus instituciones, cual es la mejor modalidad para implementar. Además, identificar las desventajas que podrían surgir, y convertirlas en oportunidades. Es de carácter necesario conocer cada uno de estos elementos antes de tomar la decisión de implementar esta estrategia porque cada empresa es diferente y cada empresa le puede ir mejor otra modalidad de teletrabajo. Por ejemplo, si en la empresa A desean reducir costos de operaciones, la mejor opción de teletrabajo podría ser la modalidad desde casa, pero por otro lado la empresa B desea contribuir a la responsabilidad social empresarial y reducir su huella de carbono podrían optar por modalidad de trabajo desde casa o híbrida. Todo depende de los objetivos de cada institución y de su realidad actual.

## **El Teletrabajo y la Educación Superior**

A continuación, se abordan los conceptos relacionados a los sujetos de estudio de esta investigación. Cabe mencionar que cada uno de estos han sido considerado porque son de gran aporte, ya que, las instituciones de educación superior fueron de las instituciones que más han realizado teletrabajo durante y después de la pandemia. Adicional a esto, han sido tomado en cuenta debido a que son estos sujetos de estudios los más aceptables para realizar teletrabajo debido a la naturaleza de sus funciones. Con el fin de aclarar, para esta investigación se consideran empleadores a los rectores o directores regionales, directores de finanzas y talento humano, y los decanos de las facultades; como colaboradores han sido tomado en cuenta el personal administrativo y los docentes a tiempo completo.

### **Empleadores**

Se le puede llamar empleador a aquella persona o institución que brinda oportunidades de trabajo para las necesidades que su empresa requiera, ofreciendo un contrato legal en el cual estipulan las obligaciones del empleado como del empleador, independientemente de si es de manera presencial o de manera remota.

## **Colaboradores**

Un colaborador en el ámbito empresarial se puede entender como la persona que está prestando servicios de diferente índole a una organización a cambio de una retribución de otra persona, ya sea mediante un contrato de trabajo o un contrato de prestación de servicios, también puede utilizarse para referirse a personas que trabajan en equipo o en colaboración con otros para lograr un objetivo común.

Aplicando el concepto al tema del teletrabajo un colaborador es la persona que participa y contribuye en la realización de tareas, proyectos o actividades a distancia. Estos colaboradores pueden ser empleados de una empresa, miembros de un equipo de trabajo, proveedores externos, consultores o cualquier persona involucrada en el logro de los objetivos y resultados esperados, y éstos desempeñan un papel crucial en la realización de actividades y proyectos. Una comunicación clara, el establecimiento de metas, la coordinación efectiva, una cultura de colaboración y el reconocimiento adecuado son elementos clave para promover una colaboración exitosa y obtener resultados positivos. (Nadal, 2021).

## **Área administrativa**

Dícese que el área administrativa es la que permite que todos los procesos económicos, administrativos y estructurales se lleven a cabo, guiando de tal manera que las metas de la empresa se logren (EUROINNOVA, s.f.).

Adicionalmente, el área administrativa está conformada por un buen porcentaje de colaboradores en cualquier institución, y muchas veces realizan actividades que pueden realizarse de manera remota o híbrida. Los puestos o cargos del área administrativa pueden variar de institución a institución, incluyendo más o menos personal de trabajo.

## **Docencia**

La docencia se refiere al acto de enseñar o impartir conocimientos y habilidades a los estudiantes. Es una profesión que desempeñan los profesores, educadores o docentes, quienes tienen la responsabilidad de guiar y facilitar el aprendizaje de los alumnos. Implica planificar y organizar el contenido de las lecciones, seleccionar y utilizar estrategias de enseñanza adecuadas, evaluar el progreso de los estudiantes y brindar retroalimentación para su mejora. Los docentes pueden trabajar en diferentes niveles

educativos, desde la educación infantil hasta la educación superior, así como en diferentes áreas o materias de conocimiento.

La docencia universitaria se refiere a la actividad de enseñanza impartida por un profesor en una universidad o institución de educación superior. Los profesores universitarios tienen la tarea de diseñar programas de estudio, impartir clases, evaluar a los estudiantes y supervisar sus investigaciones. (Contreras, 2018). A diferencia de la docencia en otros niveles educativos, la docencia universitaria se centra en un nivel más avanzado de conocimiento y se enfoca en desarrollar habilidades de pensamiento crítico, análisis y síntesis en los estudiantes. Además, se promueve la investigación y el descubrimiento de nuevos conocimientos a través de la participación en proyectos de investigación y la publicación de resultados.

### **Educación superior**

Está conformado por todos aquellos programas educativos que se realizan con el fin de obtener un grado académico tales como técnico, licenciatura, ingeniería, maestría o doctorado, los cuales generalmente son impartidos por universidades.

Es este tipo de educación la que da acceso en la mayoría de los casos de entrar al mercado laboral una vez se ha obtenido un título académico.

### **Economía**

La economía es una ciencia social que se ocupa del estudio de cómo los individuos y las sociedades utilizan los recursos monetarios, a veces denominado como recursos escasos, con el fin de satisfacer sus necesidades. Se centra en la producción, distribución y consumo de bienes y servicios, así como en el análisis de cómo las personas y las empresas toman decisiones en relación con estos factores económicos. La economía también se preocupa por el estudio del funcionamiento de los mercados, la inflación, el empleo y el crecimiento económico, entre otros temas. (Mankiw, 2012).

### **El Teletrabajo y la Responsabilidad Social Empresarial**

Actualmente en las empresas se reflejan grandemente los compromisos individuales para aporta a la responsabilidad social empresarial como tal, como parte de su cumplimiento para aportar a los objetivos de desarrollo sostenible y a los intereses comunes de la responsabilidad social hay que tener en cuenta que éstos dependen de las actividades que la empresa como tal realiza para tener las condiciones óptimas y el ambiente idóneo

para los empleados, el papel del teletrabajo entra en juego al ser parte de las actividades que la empresa realiza para contar con la satisfacción y sostenibilidad ideal entre la empresa y los empleados, éstos de tal forma al sentirse satisfechos y así aportar a los valores sociales, bienestar y salud de los mismos, y como tal esto aporta sostenibilidad y desarrollo a la responsabilidad social de la empresa.

El teletrabajo puede contribuir significativamente a la responsabilidad social empresarial, esto partiendo de distintos atributos y características que el teletrabajo posee como tal, siendo considerados como beneficios de aplicar esta modalidad de trabajo en la empresa, entre estos que podrían considerarse como la conciliación entre el trabajo y la vida personal de los empleados, el ahorro de los recursos de las empresas como energía eléctrica, agua, entre otros suministros que aportan un ahorro económico de las empresas, la reducción de huella de carbono al evitar la emisión de gases al evitar el transporte frecuente, la inclusión y diversidad de trabajadores, y la resiliencia y continuidad del negocio siendo que ésta pueda sostenerse a pesar de las condiciones externas que puedan afectar a la empresa, si bien la práctica de esta modalidad tiene consideraciones a tomar en cuenta para su aplicación es un hecho que significa grandemente al cumplimiento de la responsabilidad social empresarial.

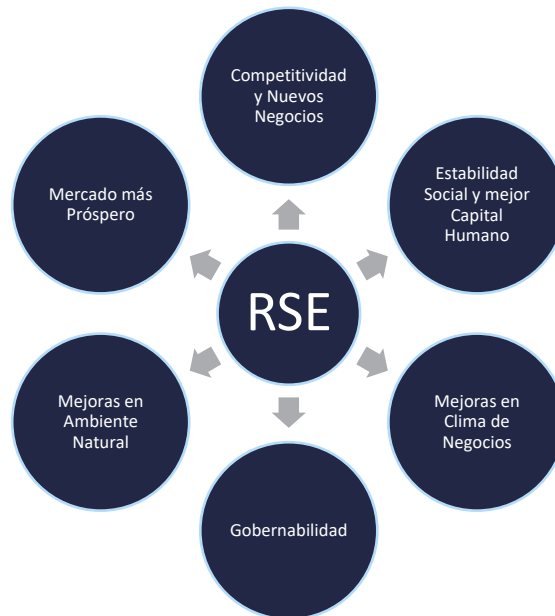
### **Responsabilidad Social Empresarial**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es el conjunto de acciones y compromisos que una empresa asume con la sociedad, más allá de sus obligaciones legales y económicas. Estas acciones buscan contribuir al bienestar social, el desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente.

Además se puede definir como la contribución que las empresas al tener en práctica las RSE pueden aportar al desarrollo humano sostenible, aplicando valores como el compromiso y la confianza a los empleados y familiares de éstos, hacia la sociedad, al medio ambiente, a la comunidad con el fin de mejorar la calidad de vida del ser humano y el medio que les rodea a nivel global, teniendo como objetivo impactos positivos que contribuyan a una mayor competitividad y sostenibilidad en las empresas, ya que siendo socialmente activo y responsables mejorarán las condiciones en los trabajadores los cuales optimizarán con eficiencia el trabajo en las organizaciones logrando una mayor productividad y buen ambiente laboral, englobando los beneficios en la siguiente figura. (Altagracia Martínez, 2014).

### Figura 3.

*Beneficios de la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial.*



*Nota.* Adaptada de *La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*, de Yesenia Martínez, 2014, Escuela de Organización Industrial.

La relación que existe entre las RSE y el teletrabajo se centra en los beneficios que el teletrabajo ofrece tanto a las personas como a las empresas, pues las actividades que conlleva la aplicación de las RSE y que éstas sean aplicadas de manera correcta son prácticamente las que el teletrabajo ofrece como beneficios a la comunidad empresarial.

La RSE y el teletrabajo pueden estar estrechamente vinculados, ya que esta modalidad laboral ofrece oportunidades para promover el bienestar de los empleados, fomentar la conciliación entre el trabajo y la vida personal, reducir el impacto ambiental y apoyar a la comunidad local. Las empresas que optan por introducir el teletrabajo como modalidad de trabajo de manera responsable y consideran estos aspectos positivos pueden mejorar su imagen corporativa y contribuir al desarrollo sostenible.

### **Buenas practicas**

“Una buena práctica es una experiencia positiva, probada y replicada en contextos diversos y que, por consiguiente, puede ser recomendada como modelo. Merece ser compartida para que el mayor número de personas pueda adaptarla y adoptarla” (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, s.f.).

Tomando como base esta definición se puede decir que las buenas prácticas cuando se habla del teletrabajo son todas aquellas acciones que llevan a un resultado positivo y beneficioso para todas las partes involucradas, y por ende pueden replicarse.

### **Impacto positivo**

Los impactos positivos se refieren a los efectos beneficiosos de realizar una acción determinada. En la mayoría de los casos, se utiliza el término en el contexto de la evaluación y gestión de impacto ambiental, social o económico, es decir los efectos que éstos tienen como resultantes de las actividades que pueden tener sobre la sociedad, sobre las personas o el medio ambiente, relacionado estrechamente a las actividades de responsabilidad social empresarial.

Algunos de los impactos positivos de una empresa, por ejemplo, pueden incluir la creación de empleos, la inversión en comunidades locales, el aumento en la calidad de vida de las personas o colaboradores, la reducción de emisiones contaminantes, la conservación de la biodiversidad, tomando en cuenta también en otros ámbitos como la salud, la tecnología, la educación, entre otros. (Ibañez Reyes, 2015). En general, cualquier acción que tenga un resultado positivo y beneficioso en aspectos de sostenibilidad ambiental, desarrollo comunitario, educación, salud y bienestar, innovación y tecnología, esto para las personas y el entorno puede ser considerada como un impacto positivo.

### **Medio ambiente**

Es todo lo que nos rodea tal como el aire, las plantas, los animales, los ríos, y cualquier otro ser vivo; y depende de los comportamientos humanos para que este se vea afectado de manera positiva o negativa. También se puede decir que el medio ambiente es:

El conjunto de componentes físicos, químicos, biológicos, de las personas o de la sociedad en su conjunto. Comprende el conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y en un momento determinado, que influyen en la vida del ser humano y en las generaciones futuras. Es decir, no se trata solo del espacio en el que se desarrolla la vida, sino que también comprende a los seres vivos, objetos, agua, suelo, aire y las relaciones entre ellos (Editorial RSyS, 2022).

## **Salud**

Según la Organización Mundial de la Salud (s.f.) se puede decir que “la salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.” Cabe mencionar que la salud juega un papel importante para la realización de las diferentes actividades en los diferentes lugares de trabajo, ya que sin bienestar físico o mental es muy difícil que una persona se desempeñe de manera óptima.

## **Salud Mental**

La salud mental se refiere al estado de bienestar emocional, psicológico y social de un individuo, y abarca además de un buen bienestar emocional, la capacidad de enfrentar desafíos de la vida y la capacidad de trabajar productivamente y contribuir con la comunidad. La salud mental se ve afectada por una variedad de factores, tales como el entorno social, el estilo de vida, la genética, la biología, las experiencias personales, el estrés, la depresión y la ansiedad.

Según la Organización Mundial de la Salud: “La salud mental es un estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera, y es capaz de hacer una contribución a su comunidad”. (Felman, 2021).

Un buen trabajo y ambiente laboral aportan en gran medida a una salud mental sana, y el trabajo por ende tiene un papel sumamente importante para mantener una buena actividad laboral que contribuya grandemente a la existencia misma de una persona, y con ello mejorar la salud, la autoestima, y los niveles de satisfacción, pues de la organización dependen diferentes factores que incidan en una buena salud mental de una persona, entre ellos las modalidades de trabajo, las instalaciones, equipos de trabajo, los procedimientos para la realización de tareas, los horarios, las flexibilidades, el ambiente laboral, entre otros agentes físicos que puedan afectar directamente a la salud mental. (Mur de VÍu & Maqueda Blasco, 2011).

## **Inclusividad**

De acuerdo con la Real Academia Española (2022) la inclusividad es “que incluye o tiene virtud y capacidad para incluir.” Y en este caso en particular del teletrabajo se puede decir que la inclusividad conlleva a tomar en cuenta las necesidades de las personas que se

encuentran en una situación de vulnerabilidad tal es el caso de una embarazada o alguien enfermo o discapacitado que puede desempeñar su trabajo desde casa sin la necesidad de exponerse a situaciones que podrían complicar su situación o condición.

### **Terminología básica de un manual**

El proceso de creación de un manual conlleva pasos y teorías estudiadas previamente, por lo que es necesario aclarar la terminología básica de lo que se considera para la realización de un manual, siendo el presente caso, la realización de este informe que orientará a la aplicación del teletrabajo, que con los antecedentes y resultados de la investigación se procederá a la creación del proyecto que se ha considerado como una herramienta útil que guiará a los destinatarios a cómo aplicar la modalidad de trabajo.

### **Estandarización**

“La estandarización es el proceso de ajustar o adaptar características en un producto, servicio o procedimiento; con el objetivo de que éstos se asemejen a un tipo, modelo o norma en común” (Secretaría de Economía, 2015). Para poder realizar un trabajo es indispensable contar con instrucciones claras y estandarizadas para poder desempeñar todos los procesos o actividades de manera eficiente. Al implementar el teletrabajo de igual manera es importante que los empleadores y colaboradores cuenten con un instructivo estandarizado, ya que, de esta manera, aunque no comparten el mismo espacio, pueden seguir las instrucciones que ya se especificaron y laborar sin enfrentarse a mayores dificultades.

### **Propuesta**

Una propuesta es una proposición o una idea que se presenta a una persona, grupo o institución con el fin de lograr o llevar a cabo algo. Las propuestas pueden resultar en algo beneficioso para ambas partes, y por ende es importante evaluar el valor de la propuesta. En este caso en particular que las instituciones de educación superior puedan contar con un manual del teletrabajo con instrucciones claras y estandarizadas.

### **Manual**

Un manual es un documento o guía que proporciona instrucciones detalladas y específicas sobre cómo realizar una tarea, utilizar un producto, operar un equipo o seguir un procedimiento. Está diseñado para ofrecer orientación clara y concisa a los usuarios, proporcionando información paso a paso, ilustraciones y ejemplos que les ayuden a

comprender y llevar a cabo correctamente las acciones requeridas, estos pueden variar en formato y contenido dependiendo del propósito y el contexto en el que se utilicen, por ejemplo pueden ser manuales de usuario de productos, manuales de procedimientos internos de una organización, manuales técnicos de equipos o sistemas, manuales de instrucciones para ensamblar o reparar algo, entre otros.

Los manuales son una herramienta fundamental para brindar orientación y apoyo a los usuarios, facilitando el aprendizaje, la implementación y el uso efectivo de diferentes productos, servicios o procesos. También son útiles para garantizar la seguridad y el cumplimiento de regulaciones o normas específicas.

### **Instrucciones**

Las instrucciones son conjuntos de pasos, indicaciones o directrices que se proporcionan con el fin de guiar a una persona en la realización de una tarea específica, básicamente tienen el propósito principal de comunicar de manera clara y precisa los pasos necesarios para llevar a cabo una tarea con éxito. Estas indicaciones están diseñadas para ser seguidas en un orden secuencial y preciso, con el objetivo de lograr un resultado deseado.

Las instrucciones pueden presentarse de diferentes formas, como pueden ser texto escrito, diagramas, gráficos o imágenes, dependiendo del tipo de tarea y del tipo de usuario al que se dirijan, pueden ser simples o detalladas, dependiendo de la complejidad de la tarea y son utilizadas en diversas áreas de la vida cotidiana y profesional, como en manuales de usuario, recetas de cocina, montaje de muebles, instrucciones de juegos, protocolos médicos, procedimientos de seguridad y como en el presente caso, una guía de procedimientos para ejecutar actividades en específico.

### 2.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS Y VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Tipo de pregunta
Implementar el teletrabajo	Es una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física o de forma remota del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral. (Gray, Hodson, & Gordon, 1995)	Es un modelo de trabajo en el que el empleado realiza sus funciones desde un lugar remoto, como su casa, utilizando las tecnologías de la información y comunicación para conectarse con su lugar de trabajo y llevar a cabo sus responsabilidades laborales.	Flexibilidad laboral	Modelo híbrido	Nominal Significativamente, Mucho, Poco, Muy poco, Nada
				Libertad de planificación del tiempo	Cerrada Sí, No
				Confianza entre empleadores y colaboradores	Nominal Alta, neutra, baja
			Desempeño de la actividad profesional	Mayor productividad laboral	Nominal Excelente, Muy Buena, Media, Mala, Muy Mala
				Cumplimiento de planes operativos según el cargo	Nominal Excelente, Muy Bueno, Medio, Malo, Muy Malo
				Innovación tecnológica y de procesos	Nominal Significativamente, Mucho, Poco, Muy poco, Nada

			Forma remota	Optimización de recursos	Nominal Significativamente, Mucho, Poco, Muy poco, Nada
				Reducción de tráfico vial	Cerrada Sí, No
				Medio Ambiente (RSE)	Nominal Significativamente, Mucho, Poco, Muy poco, Nada

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operativa</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Tipo de pregunta</b>
Impactos positivos para empleadores y colaboradores	El concepto suele emplearse en el terreno corporativo para nombrar a los efectos que producen las actividades desarrolladas por una empresa. Independientemente de su funcionamiento interno, con sus ingresos, ganancias, etc., las compañías provocan con su trabajo cotidiano múltiples consecuencias.	Los impactos positivos se refieren a los efectos beneficiosos de realizar una acción determinada. En la mayoría de los casos, se utiliza el término en el contexto de la evaluación y gestión de impacto ambiental, social o económico, es decir los efectos que éstos tienen como resultantes de las actividades que pueden tener sobre la sociedad, sobre las personas o el medio ambiente, relacionado estrechamente a las actividades de responsabilidad social empresarial.	Ventajas	Reducción de costos	Nominal Significativa, Mucha, Poca, Muy poca, Nada
				Mayor compromiso de los colaboradores	Nominal Más comprometido, Igual de comprometido, Menos comprometido
				Expansión regional de puestos de trabajo	Cerrada Sí, No
			Acciones económico-sociales	Provisión de los recursos a utilizar	Cerrada Sí, No
				Bonos	Selección múltiple Bono para pago de factura de internet Computadora con todos sus insumos Bono por depreciación de mobiliario

	(Pérez Porto & Gardey, 2018)				Bono para pago de factura de electricidad	
				Capacitación remota	Cerrada Sí, No	
				Bienestar de los colaboradores (RSE - Salud)	Reducción de estrés	Nominal Significativamente, Mucho, Poco, Muy poco, Nada
					Inclusividad laboral	Cerrada Sí, No
					Optimización de procesos	Nominal Significativamente, Mucho, Poco, Muy poco, Nada

## **2.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS**

Las hipótesis que se presentan a continuación han sido basadas en la investigación teórica que se presenta en el capítulo II y en los objetivos de dicha investigación.

### **Hipótesis general:**

- La implementación del teletrabajo tiene impactos positivos para los empleadores y colaboradores.

### **Hipótesis específicas:**

- La flexibilidad laboral de la implementación del teletrabajo implica ventajas para los empleadores y colaboradores.
- Las acciones económico-sociales que las empresas ofrecen a los colaboradores son aspectos claves en el teletrabajo para el desempeño de la actividad profesional.
- Un manual del teletrabajo aportaría a la mejora de procesos, bienestar y salud de los colaboradores.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **3.1. TIPO DE ESTUDIO**

El trabajo de investigación fue de carácter descriptivo, debido a que la investigación buscaba descubrir y describir los impactos positivos que representa el teletrabajo para los empleadores y los colaboradores del área administrativa y de docentes de tiempo completo de las universidades del municipio de San Miguel. Una vez identificados estos elementos, se procedió a la creación de una propuesta de un manual para una implementación efectiva del teletrabajo.

### **3.2. MÉTODO**

El trabajo de investigación como tal tuvo un enfoque cuantitativo debido a que el objetivo estaba dirigido a obtener información cuantificable acerca de los impactos del teletrabajo por parte de los empleadores y colaboradores del área administrativa y de docentes de tiempo completo que realizaron teletrabajo durante y después de la pandemia en las universidades del municipio de San Miguel; de tal forma que los resultados obtenidos pudieran ser analizados e interpretados para la elaboración de un manual de aplicación eficiente del teletrabajo.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **Población**

La población que se tomó en cuenta para la obtención de información estaba orientada a los empleadores y colaboradores del área administrativa y docentes de tiempo completo de las universidades del municipio de San Miguel, incluyendo la Universidad Gerardo Barrios, Universidad de Oriente y la Universidad Modular Abierta, las cuales dieron su permiso para llevar a cabo la investigación en sus sedes. Los sujetos de estudio fueron partícipes del confinamiento durante la pandemia COVID-19 y después de esta; y, por lo tanto, se cuentan con antecedentes y testimonios de sus experiencias realizando teletrabajo. La población total es de 658. La población total de empleadores fue de 36, considerándose como empleadores a los rectores o directores regionales, directores o vicerrectores de finanzas, decanos de las diferentes facultades, y los departamentos de talento humano; y la población total de colaboradores fue de 622.

**Tabla 2.***Segmentación de la Población*

	<b>Empleadores</b>	<b>Administrativos</b>	<b>Docentes tiempo completo</b>
<b>UGB</b>	16	224	77
<b>UNIVO</b>	19	224	74
<b>UMA</b>	1	10	13
<b>Totales</b>	36	458	164

*Nota.* Creación propia de la segmentación de la población de las universidades según los grupos a investigar.

**Tipo de muestreo y cálculo de muestra**

El tipo de muestra de la investigación fue, probabilístico, ya que, cualquiera de los sujetos de estudio tuvo la misma posibilidad de ser elegidos para ser partícipes de la recolección de información. Para el cálculo de la muestra se utilizó la herramienta de QuestionPro, se dividió la población total en colaboradores y empleadores; tomando en cuenta que la población de colaboradores fue de 622 y se tomó un margen de error de un 5%, la muestra de colaboradores fue de 239. En cuanto a los empleadores se tuvo una población de 36 personas, de igual manera tomando un margen de error de un 5%, la muestra de empleadores fue de 34. Por lo tanto, en la investigación participaron 273 personas tomando en cuenta los empleadores y los colaboradores del área administrativa y de docentes de tiempo completo que realizaron teletrabajo en las universidades en el municipio de San Miguel.

**Figura 4.**

*Cálculo de la muestra de colaboradores, Question Pro*

**Calculadora de muestra**

Nivel de confianza: ?  95%  99%

Margen de Error: ?

Población: ?

Tamaño de Muestra:

*Nota.* Captura del cálculo basado en la Calculadora de muestras de Question Pro.

**Figura 5.**

*Cálculo de la muestra de empleadores, Question Pro*

**Calculadora de muestra**

Nivel de confianza: ?  95%  99%

Margen de Error: ?

Población: ?

Tamaño de Muestra:

*Nota.* Captura del cálculo basado en la Calculadora de muestras de Question Pro.

### 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### Técnicas de investigación

La técnica que se utilizó para llevar a cabo esta investigación fue la encuesta porque la información que se recolectó estuvo basada en las opiniones de los sujetos de estudio; y, con base en esas opiniones se procesó la información, identificando así los impactos positivos del teletrabajo que deben ser considerados para la elaboración del manual de aplicación efectiva de esta modalidad.

#### Instrumentos de investigación

El instrumento que se utilizó para la recolección de información para la investigación fue el cuestionario ya que se prepararon una serie de preguntas cerradas y categorizadas, que proporcionaron información específica de los sujetos de estudio que fueron necesarias para la investigación y la formación de conclusiones que permitieron la redacción del manual.

### 3.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

- **Descripción del problema y presentación del tema de investigación.** En esta etapa se realizaron los primeros aspectos estructurales del trabajo de la investigación tales como definición del tema de investigación, la situación problemática, los alcances y limitaciones, justificación, formación de objetivos, propuesta metodológica, presupuestos y cronogramas de actividades, con el fin de realizar revisiones previas a su evaluación. Se hizo una presentación para dicha finalidad y dejar todo listo para la segunda etapa.
- **Presentación del anteproyecto.** En esta etapa se realizó la elaboración del marco teórico, con toda la teoría relacionada al tema de investigación y los elementos que la componen, tales como los antecedentes históricos, los elementos conceptuales del tema, la definición y operacionalización de términos y variables, y las hipótesis de investigación. Una vez finalizada la etapa se procede con la presentación del anteproyecto ante el jurado evaluador, el cual compone todo el trabajo de investigación, previo al trabajo de campo que se realizó en la tercera etapa.
- **Presentación del informe final.** En esta etapa final se realizó el trabajo de campo propiamente, la recolección de información y datos mediante la aplicación de la encuesta a los sujetos de estudio, discusión de resultados y hallazgos, elaboración de gráficos, elaboración del manual correspondiente al tema de investigación

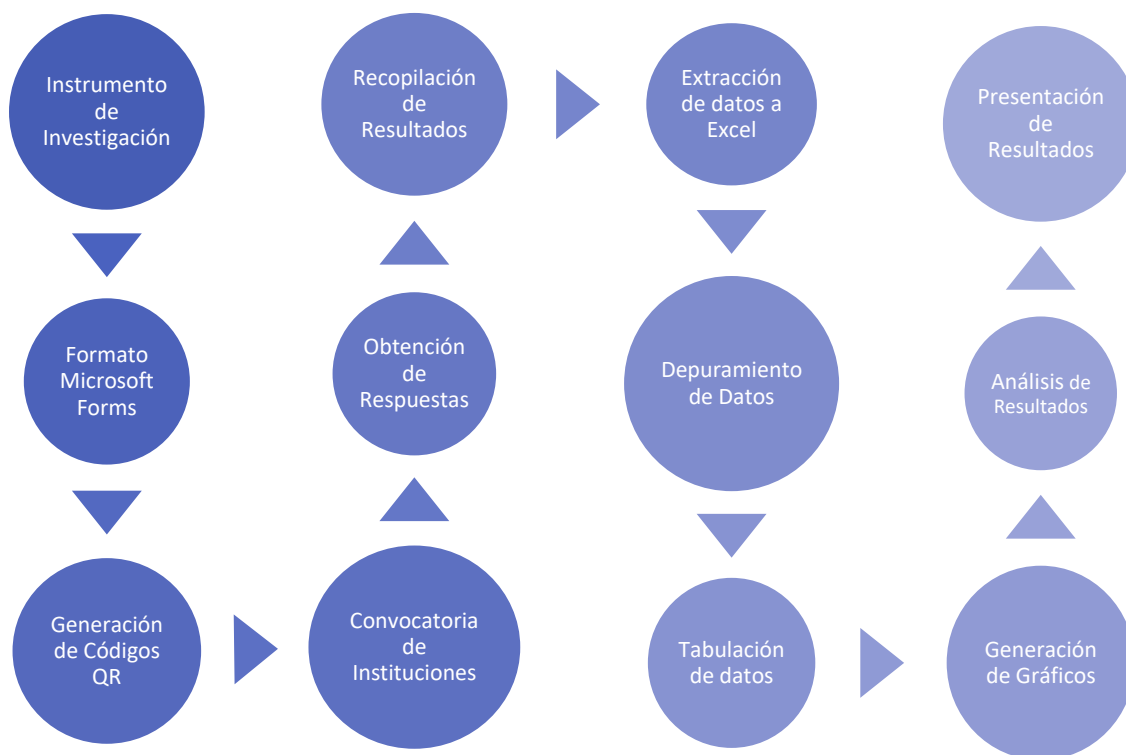
según los resultados, elaboración de conclusiones y recomendaciones. Al finalizar, se procedió a la presentación del informe final ante el jurado para su posterior evaluación.

### **3.6. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Para el procedimiento de análisis e interpretación de los resultados se realizaron los siguientes pasos. Primeramente, se realizó el instrumento de recopilación en Microsoft Forms, plataforma en línea gratuita que permite la exportación de información en un formato completamente entendible en un formato .XLSX, disponible en las versiones desde 2013, y además de permitir que la encuesta a realizar pueda ser manipulada o modificada por cada uno de los miembros del equipo, teniendo cada uno el acceso y así revisar los avances, dando un análisis previo a la depuración de datos. Una vez realizada la encuesta se les hizo llegar la convocatoria a cada una de las instituciones universitarias definiendo las áreas involucradas, y por medio de la creación de un código QR generado vía web en la página del cuestionario de Microsoft Forms, se les hizo llegar a los participantes el formulario a responder. Seguidamente, para el procesamiento y análisis de datos obtenidos usaremos Microsoft Excel, herramienta que provee la facilidad para la generación de tablas y gráficos con respecto a los datos importados. Haciendo uso de las funciones de Excel para la cuantificación de valores, se realizaron las tablas de frecuencia respectivas por cada una de las preguntas, tablas de las cuales se crearon sus respectivas gráficas. Una vez las tablas y gráficas estuvieron realizadas, se procedió a la elaboración del análisis e interpretación de cada una de ellas.

**Figura 6.**

*Procedimiento de Análisis e Interpretación de Resultados*



*Nota.* Representación gráfica propia del procedimiento de Análisis e Interpretación de Resultados.

## CAPÍTULO IV: HALLAZGOS EN LA INVESTIGACIÓN

### 4.1 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### Resultados del instrumento de investigación

Pregunta literal a. Género.

**Objetivo:** Identificar el género de los encuestados.

**Tabla 3.**

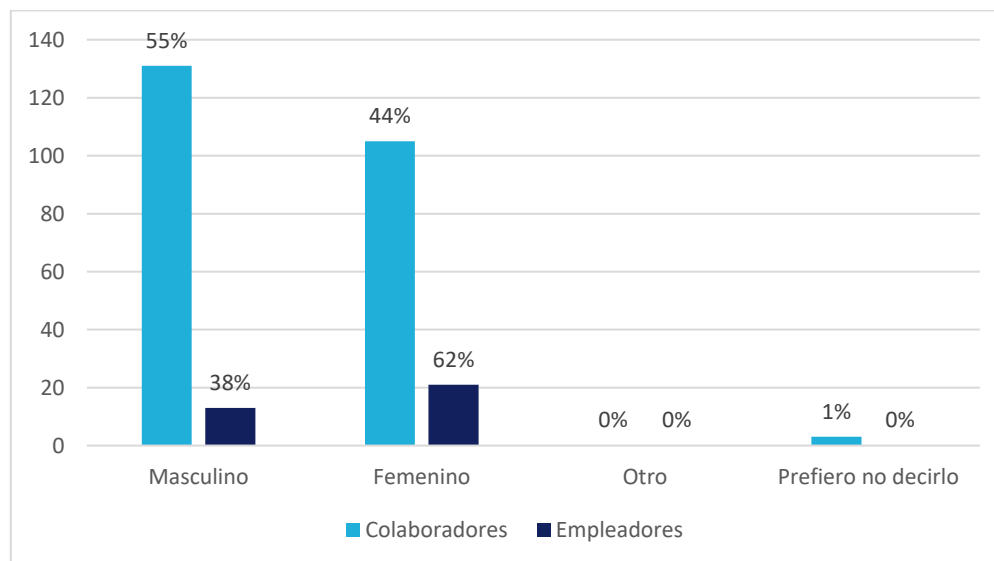
*Género.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Masculino	131	55%	13	38%	144
Femenino	105	44%	21	62%	126
Otro	0	0%	0	0%	0
Prefiero no decirlo	3	1%	0	0%	3
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de los empleadores y colaboradores sobre el género al que pertenecen. Fuentes propias.

**Figura 7.**

*Género.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de los empleadores y colaboradores sobre funcionalidad el género al que pertenecen. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el porcentaje de colaboradores masculinos con el 55% es mayor al porcentaje femenino con el 38%, siendo lo contrario en los empleadores, que se cuentan con un 62% de empleadores de género de femenino y un 38% de género masculino. Adicionalmente, un 1% de los colaboradores prefiere no decir su género, mientras que ninguno se encuentra dentro de la categoría de otro. Concluyendo que hay más colaboradores masculinos y empleadores de género femenino.

**Pregunta literal b.** Seleccione el intervalo de edad al que pertenece.

**Objetivo:** Identificar los rangos de edades de los encuestados.

**Tabla 4.**

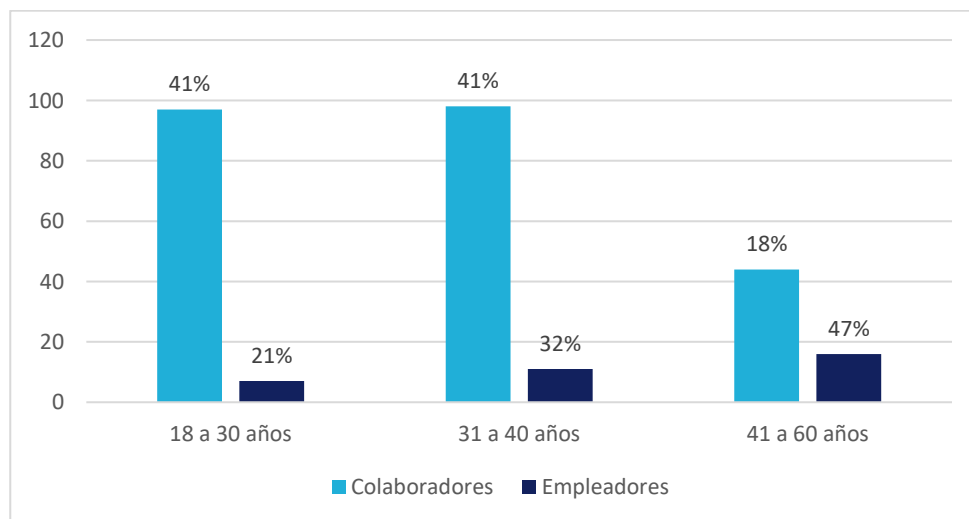
*Intervalo de edades.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
18 a 30 años	97	41%	7	21%	104
31 a 40 años	98	41%	11	32%	109
41 a 60 años	44	18%	16	47%	60
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de los empleadores y colaboradores acerca del intervalo de edades. Fuentes propias.

**Figura 8.**

*Intervalo de edades.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de los empleadores y colaboradores acerca del intervalo de edades. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 41% de los colaboradores y el 21% de empleadores pertenecen al rango de edades de 18 a 30 años; el otro 41% de los colaboradores y el 32% de los empleadores pertenecen al rango de edades de 31 a 40 años. Mientras que en el rango de 41 a 60 años solo el 18% de colaboradores y la mayoría de los empleadores con el 47% pertenecen a este grupo, pudiendo destacar que los colaboradores son de la población más joven y los empleadores son la población de edad mayor.

**Pregunta literal c.** Seleccione el departamento al que pertenece.

**Objetivo:** Identificar el departamento al que pertenecen los colaboradores.

**Tabla 5.**

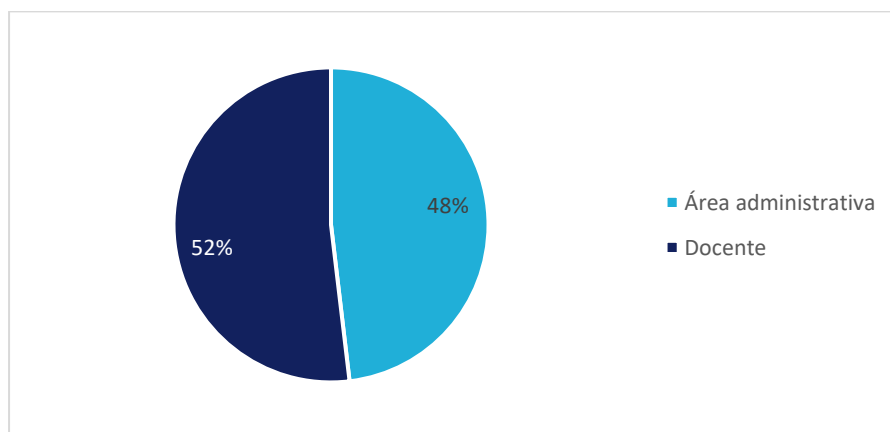
*Área al que pertenecen los colaboradores.*

Respuesta	Frecuencia Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Total
Área administrativa	115	48%	115
Docente	124	52%	124
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>239</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de los empleadores y colaboradores en cuanto al área a la que pertenecen. Fuentes propias.

**Figura 9.**

*Área al que pertenecen los colaboradores.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de los colaboradores en cuanto al área a la que pertenecen. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 52% de los colaboradores pertenecen al área docente y 48% de ellos al área administrativa.

**Pregunta N° 1.** ¿Qué tan funcional considera que es aplicar el teletrabajo en modalidad híbrida en las empresas?

**Objetivo:** Identificar la funcionalidad del teletrabajo en modalidad híbrida según la perspectiva de los encuestados.

**Tabla 6.**

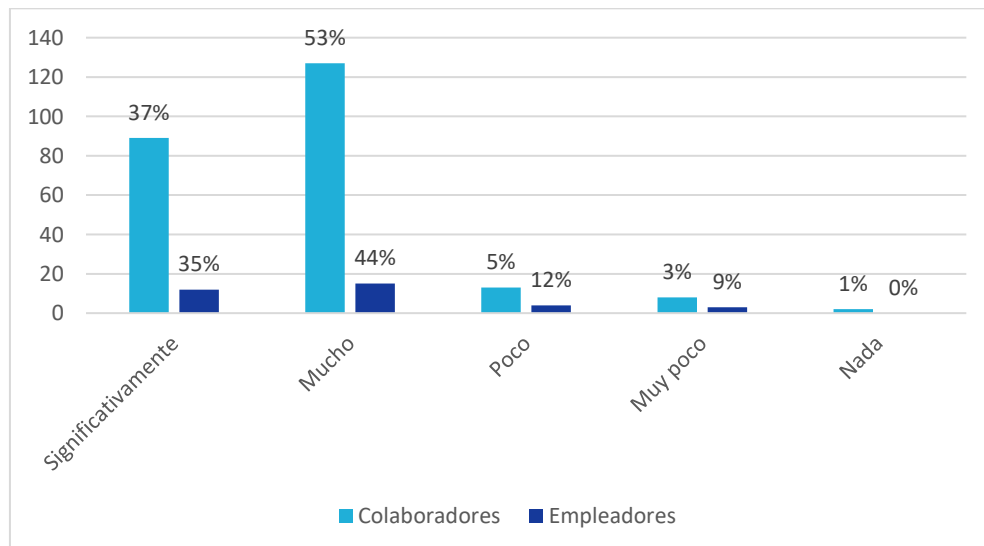
*Funcionalidad de modalidad híbrida.*

Respuesta	Frecuencia Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Frecuencia Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Significativamente	89	37%	12	35%	101
Mucho	127	53%	15	44%	142
Poco	13	5%	4	12%	17
Muy poco	8	3%	3	9%	11
Nada	2	1%	0	0%	2
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de los empleadores y colaboradores sobre la funcionalidad de la modalidad híbrida. Fuentes propias.

**Figura 10.**

*Funcionalidad de modalidad híbrida.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de los empleadores y colaboradores sobre la funcionalidad de la modalidad híbrida. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 53% de los colaboradores y el 44% de los empleadores consideran la funcionalidad del teletrabajo en modalidad hibrida es mucha, mientras que el 37% de colaboradores y el 35% de empleadores consideran que esta es de carácter significativa. El 5% de colaboradores y el 12% de empleadores consideran que la funcionalidad de es poca, y el 3% de colaboradores y el 9% de empleadores piensan que muy poca. Y solamente el 1% de los colaboradores consideran que no tiene nada de funcionalidad. A lo que se puede concluir que el mayor porcentaje de encuestados expresan que aplicarse el teletrabajo hibrido es funcional.

## **Pregunta N° 2.**

**Cuestionario de colaboradores.** ¿Considera que tiene una mayor libertad en su planificación de tiempo al realizar teletrabajo?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Considera que usted y sus colaboradores han tenido mayor libertad en su planificación de tiempo al realizar teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar si las personas encuestadas tienen mayor libertad en su planificación de tiempo al realizar teletrabajo.

**Tabla 7.**

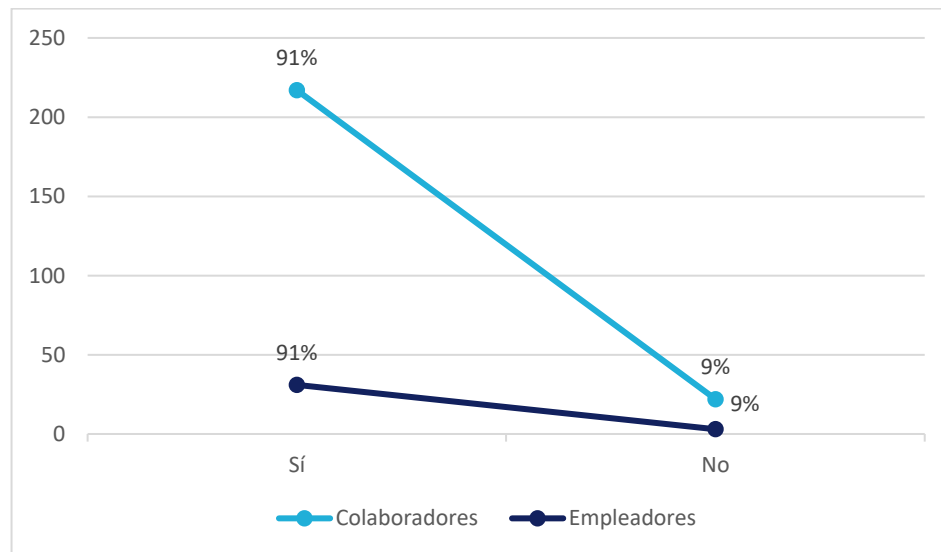
*Libertad de planificación de tiempo.*

Respuesta	Frecuencia Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Frecuencia Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Sí	217	91%	31	91%	248
No	22	9%	3	9%	25
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores sobre la libertad de planificación de tiempo. Fuentes propias.

**Figura 11.**

*Libertad de planificación de tiempo.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de colaboradores y empleadores sobre la libertad de planificación de tiempo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 91% de los colaboradores y de los empleadores expresan que tienen libertad de planificar su tiempo cuando se realiza teletrabajo, y solo el 9% consideran que no la tienen. Por lo tanto, se puede decir que al realizar teletrabajo las personas organizan de mejor manera las actividades a realizar.

### **Pregunta N° 3.**

**Cuestionario de colaboradores.** ¿Cuál sería el nivel de confianza que usted considera que su empleador o jefe inmediato depositaría en usted al realizar teletrabajo?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Cuál sería el nivel de confianza que depositaría en que sus colaboradores desempeñarían eficientemente sus funciones al realizar teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar el nivel de confianza depositado en los colaboradores al realizar teletrabajo.

**Tabla 8.**

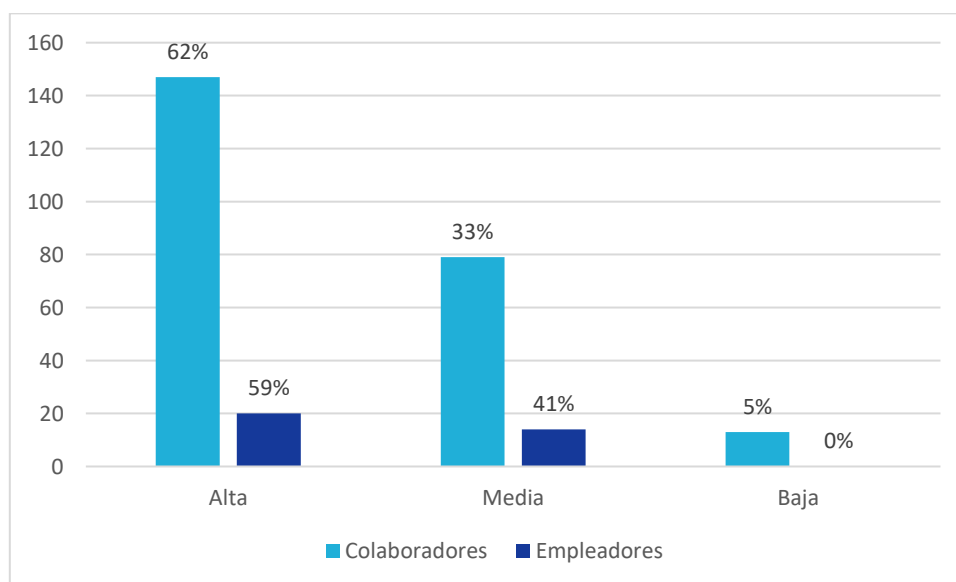
*Nivel de confianza al realizar teletrabajo.*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Total
	Colaboradores	Colaboradores	Empleadores	Empleadores	
Alta	147	62%	20	59%	167
Media	79	33%	14	41%	93
Baja	13	5%	0	0%	13
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores sobre el nivel de confianza al realizar teletrabajo. Fuentes propias.

**Figura 12.**

*Nivel de confianza al realizar teletrabajo.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de colaboradores y empleadores sobre el nivel de confianza al realizar teletrabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede visualizar que el 62% de los colaboradores consideran que la confianza que sus empleadores depositan en ellos es alta, y el 59% de los colaboradores expresan que la confianza que depositan en sus colaboradores de igual manera es alta. El 33% de los colaboradores piensan que la confianza deposita es media, y el 41% de los empleadores también piensan que la confianza que depositan es a nivel medio. Solamente el 5% de los colaboradores consideran que la confianza que depositan en ellos es baja.

#### Pregunta N° 4.

**Cuestionario de colaboradores.** ¿Cómo evalúa su productividad laboral cuando ha realizado teletrabajo?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Cómo evalúa la productividad laboral de sus colaboradores cuando han realizado teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar cómo se evalúa la productividad laboral de los colaboradores.

**Tabla 9.**

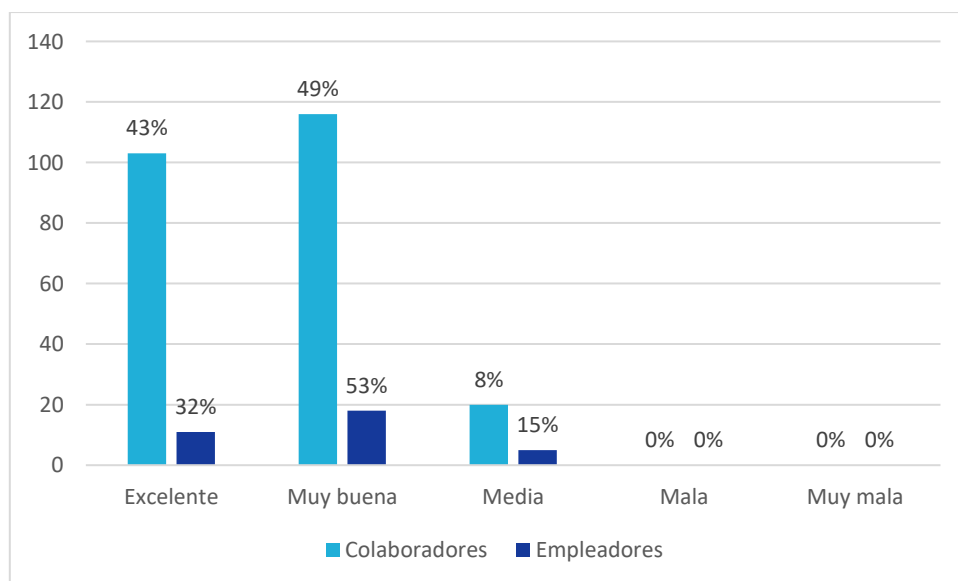
*Productividad Laboral.*

Respuesta	Frecuencia Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Frecuencia Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Excelente	103	43%	11	32%	114
Muy buena	116	49%	18	53%	134
Media	20	8%	5	15%	25
Mala	0	0%	0	0%	0
Muy mala	0	0%	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca la evaluación de la productividad laboral. Fuentes propias.

**Figura 13.**

*Productividad Laboral.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la evaluación de la productividad laboral. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 43% de los colaboradores consideran que al realizar teletrabajo su productividad es excelente, el 32% de los colaboradores consideran que la productividad de sus colaboradores de igual manera. El 49% de los colaboradores consideran que es muy buena, y el 53% de los empleadores también. Solamente el 8% de los colaboradores y el 15% de empleadores piensan que la productividad es media. Por lo tanto, se puede concluir que la productividad laboral es muy buena cuando se realiza teletrabajo.

### **Pregunta N° 5.**

**Cuestionario de colaboradores.** Según las funciones de su cargo ¿Cómo calificaría el cumplimiento de estas cuando ha realizado teletrabajo?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Cómo calificaría el desempeño de las funciones de sus colaboradores en cuanto al plan operativo cuando han realizado teletrabajo?

**Objetivo:** Evaluar el desempeño de los colaboradores en el teletrabajo según las funciones de sus cargos.

**Tabla 10.**

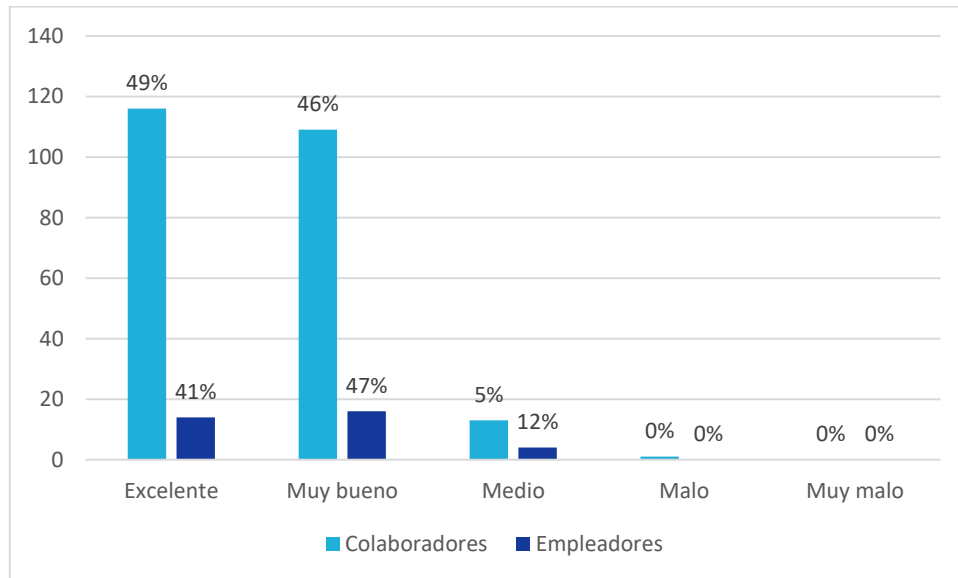
*Desempeño del plan operativo.*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Colaboradores</b>	<b>Porcentaje Colaboradores</b>	<b>Frecuencia Empleadores</b>	<b>Porcentaje Empleadores</b>	<b>Total</b>
Excelente	116	49%	14	41%	130
Muy bueno	109	46%	16	47%	125
Medio	13	5%	4	12%	17
Malo	1	0%	0	0%	1
Muy malo	0	0%	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la calificación del desempeño del plan operativo. Fuentes propias.

**Figura 14.**

*Desempeño del plan operativo.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la calificación del desempeño del plan operativo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede visualizar que el 49% de los colaboradores y el 41% de empleadores consideran que se cumple con el desempeño del plan operativo cuando se realiza teletrabajo a un nivel excelente. El 46% de los colaboradores y el 47% de los empleadores opinan que se cumplen a un nivel de muy bueno. Mientras que el 5% de colaboradores y el 12% de empleadores piensan que se logra a un nivel medio. Concluyendo que la mayoría de encuestados piensan que logran cumplir con sus funciones de manera eficiente cuando realizan teletrabajo.

**Pregunta N° 6.** ¿Cuánto considera que ha mejorado su aprendizaje tecnológico debido al teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar cuanto ha mejorado el aprendizaje tecnológico de los encuestados debido al teletrabajo.

**Tabla 11.**

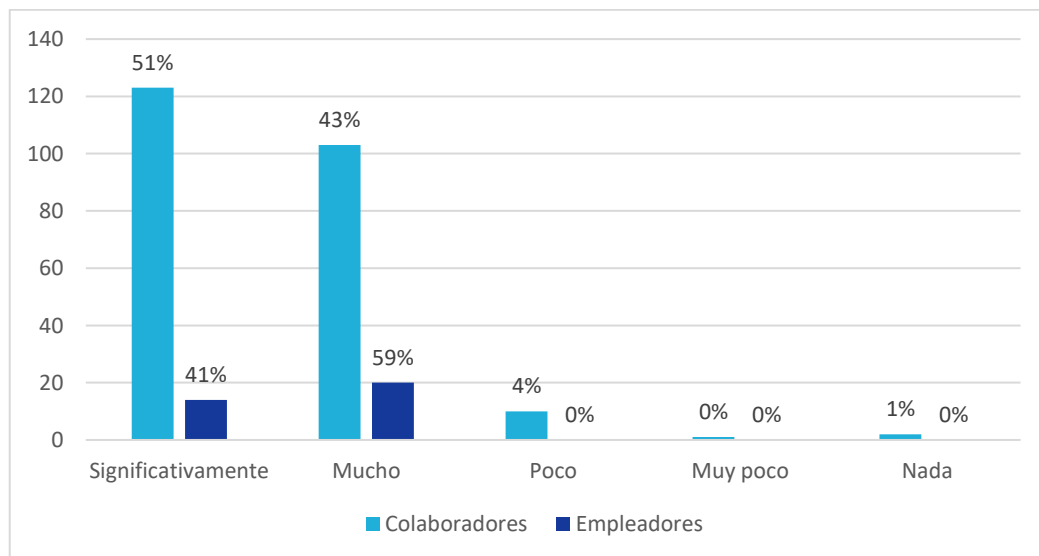
*Aprendizaje tecnológico debido al teletrabajo.*

Respuesta	Porcentaje		Porcentaje		Total
	Colaboradores	Colaboradores	Empleadores	Empleadores	
Significativamente	123	51%	14	41%	137
Mucho	103	43%	20	59%	123
Poco	10	4%	0	0%	10
Muy poco	1	0%	0	0%	1
Nada	2	1%	0	0%	2
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la mejoría de su aprendizaje tecnológico debido al teletrabajo. Fuentes propias.

**Figura 15.**

*Aprendizaje tecnológico debido al teletrabajo.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la mejoría de su aprendizaje tecnológico debido al teletrabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede visualizar que el 51% de los colaboradores y el 41% de los empleadores mejoraron sus conocimientos tecnológicos de manera significativa debido al teletrabajo. El 43% de los colaboradores y el 59% de empleadores expresaron que sus conocimientos mejoraron mucho; mientras que sólo el 4% de los colaboradores dijeron que mejoría fue poco y el 1% de ellos que nada. Lo que implica que la mayoría de encuestados si tuvieron un aprendizaje relevante en el uso de herramientas tecnológicas debido al teletrabajo.

**Pregunta N° 7.** ¿Cuánto considera que ha optimizado los procesos de los puestos de trabajo gracias al uso de la tecnología?

**Objetivo:** Identificar cuanto se han optimizado los puestos de trabajo gracias al uso de la tecnología.

**Tabla 12.**

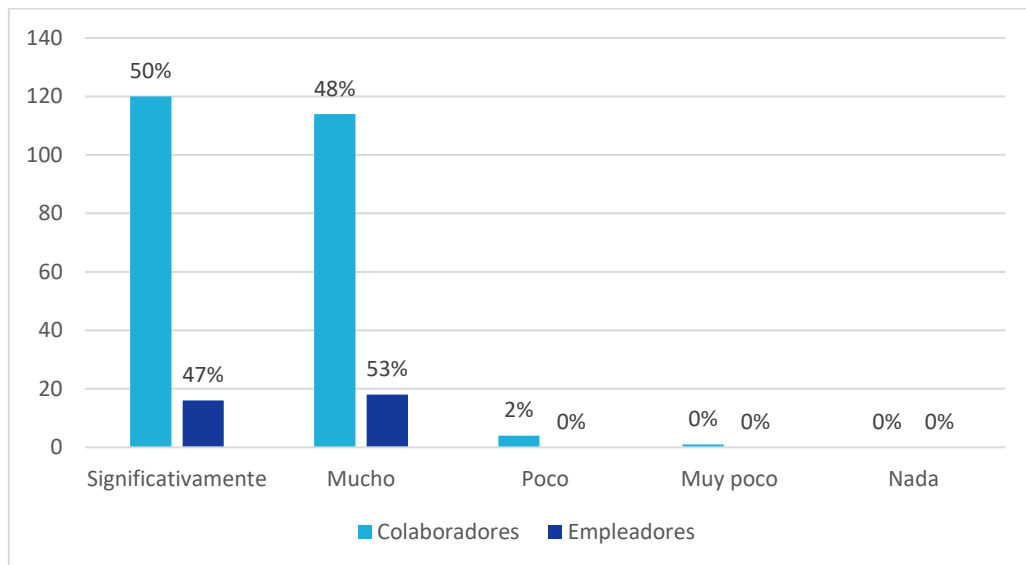
*Optimización de procesos con el uso de tecnología.*

Respuesta	Porcentaje		Porcentaje		Total
	Colaboradores	Colaboradores	Empleadores	Empleadores	
Significativamente	120	50%	16	47%	136
Mucho	114	48%	18	53%	132
Poco	4	2%	0	0%	4
Muy poco	1	0%	0	0%	1
Nada	0	0%	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la optimización de procesos con el uso de la tecnología. Fuentes propias.

**Figura 16.**

*Optimización de procesos con el uso de tecnología.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la optimización de procesos con el uso de la tecnología. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** con los resultados obtenidos se puede identificar que el 50% de colaboradores y el 47% de empleadores consideran que se han optimizado los procesos de su puesto significativamente gracias al uso de la tecnología. El 48% de colaboradores y el 53% de empleadores expresan que la optimización ha sido mucha; mientras que sólo el 2% de los colaboradores expresan que la optimización ha sido poca. A lo que se puede decir que incluir la tecnología en los procesos de las empresas ayuda a optimizarlos según la mayoría de encuestados.

### **Pregunta N° 8.**

**Cuestionario de colaboradores.** ¿Qué tanto se optimizarían sus recursos (pasajes, gasolina, comida, etc.) al realizar el teletrabajo?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Qué tanto considera que la organización ahorraría recursos (energía eléctrica, mantenimiento, inmobiliarios, etc.) al implementar el teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar que tanto se optimizarían los recursos de los colaboradores y la institución.

**Tabla 13.**

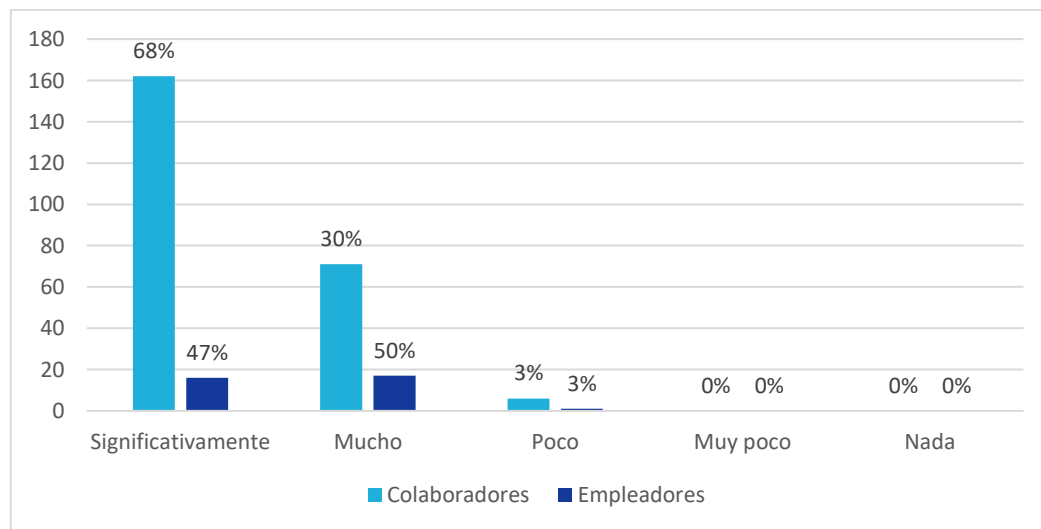
*Optimización de Recursos.*

Respuesta	Porcentaje		Porcentaje		Total
	Colaboradores	Colaboradores	Empleadores	Empleadores	
Significativamente	162	68%	16	47%	178
Mucho	71	30%	17	50%	88
Poco	6	3%	1	3%	7
Muy poco	0	0%	0	0%	0
Nada	0	0%	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la optimización de procesos con el uso de la tecnología. Fuentes propias.

**Figura 17.**

*Optimización de Recursos.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la optimización de procesos con el uso de la tecnología. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** con los resultados obtenidos se puede identificar que el 68% de los colaboradores y el 47% de los empleadores consideran que al realizar teletrabajo se optimizan los recursos significativamente. El 30% de los colaboradores y el 50% de los empleadores expresan que aplicar teletrabajo su optimización de recursos es mucha; y solamente el 3% de empleadores y colaboradores consideran que la optimización de

recursos es poca. Pudiendo concluir que realizar teletrabajo permite que las empresas y los colaboradores de estas optimicen sus recursos de manera significativa.

**Pregunta N° 9.** ¿Considera que, al realizar teletrabajo, se reduciría el tráfico vehicular en la ciudad?

**Objetivo:** Identificar si el tráfico vehicular reduciría según los encuestados.

**Tabla 14.**

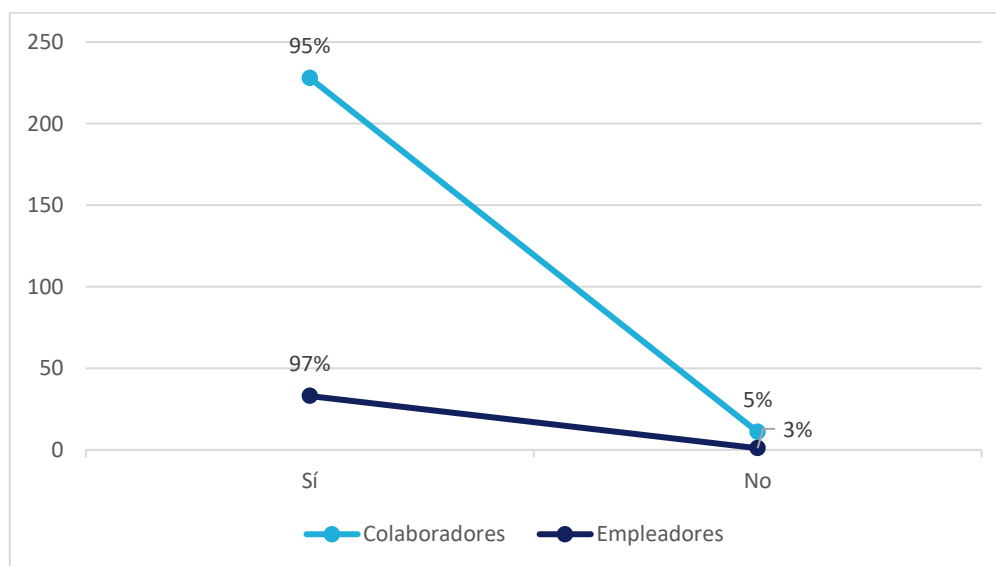
*Reducción del tráfico vial.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje		Total
		Colaboradores	Empleadores	
Significativamente	144	60%	19	163
Mucho	80	33%	14	94
Poco	14	6%	1	15
Muy poco	1	0%	0	1
Nada	0	0%	0	0
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la reducción del tráfico vial. Fuentes propias.

**Figura 18.**

*Reducción del tráfico vial.*



*Nota.* Representación gráfica de los resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la reducción del tráfico vial. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 60% de los colaboradores y el 56% de empleadores consideran que el tráfico vehicular se reduce significativamente al realizar teletrabajo. El 33% de colaboradores y el 41% de empleadores piensan que se reduce mucho el tráfico cuando se realiza teletrabajo; mientras que solo el 6% de colaboradores y el 3% de empleadores opinan que reduce poco el tráfico vehicular. Por lo tanto, los resultados obtenidos indican que si se reduce el tráfico vehicular considerablemente cuando se realiza teletrabajo.

**Pregunta N° 10.** ¿Qué tanto considera que aporta al cuidado del medio ambiente la institución reduciendo su huella de carbono al realizar teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar el aporte medioambiental al realizar teletrabajo según los encuestados.

**Tabla 15.**

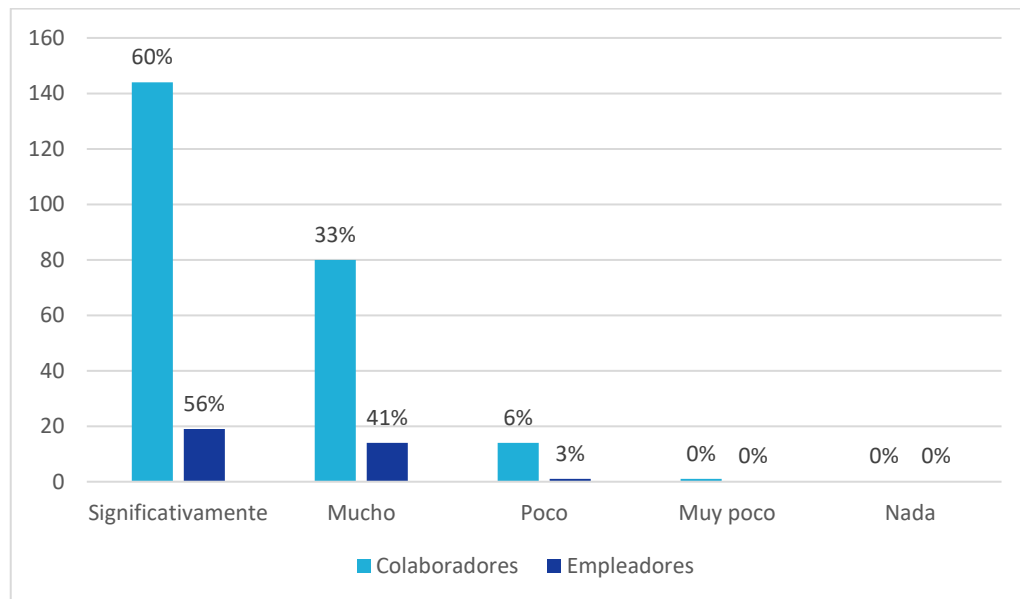
*Cuidado del Medio Ambiente.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Significativamente	144	60%	19	56%	163
Mucho	80	33%	14	41%	94
Poco	14	6%	1	3%	15
Muy poco	1	0%	0	0%	1
Nada	0	0%	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca del cuidado del medio ambiente por el teletrabajo. Fuentes propias.

**Figura 19.**

*Cuidado del Medio Ambiente.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca del cuidado del medio ambiente por el teletrabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 60% de los colaboradores y el 56% de empleadores expresaron que al realizar teletrabajo aportan al cuidado del medio ambiente significativamente; el 33% de los colaboradores y el 41% de los empleadores opinan que aportan mucho realizando esta modalidad de trabajo, y solamente el 6% de los colaboradores y 3% de los empleadores consideran que se aporta poco al medioambiente con el teletrabajo. Pudiendo concluir que la mayoría de encuestados opinan que el teletrabajo si aporta al medioambiente.

### **Pregunta N° 11.**

**Cuestionario de colaboradores.** ¿Cuánta ha sido la reducción de gastos cuando ha realizado teletrabajo en comparación a cuando trabaja desde las instalaciones de la empresa?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Cuánta ha sido la reducción de costos cuando sus colaboradores han realizado teletrabajo en comparación a cuando trabajan desde las instalaciones de la empresa?

**Objetivo:** Identificar cuánta es la reducción de gastos y costos de los colaboradores y la institución cuando se realiza teletrabajo.

**Tabla 16.**

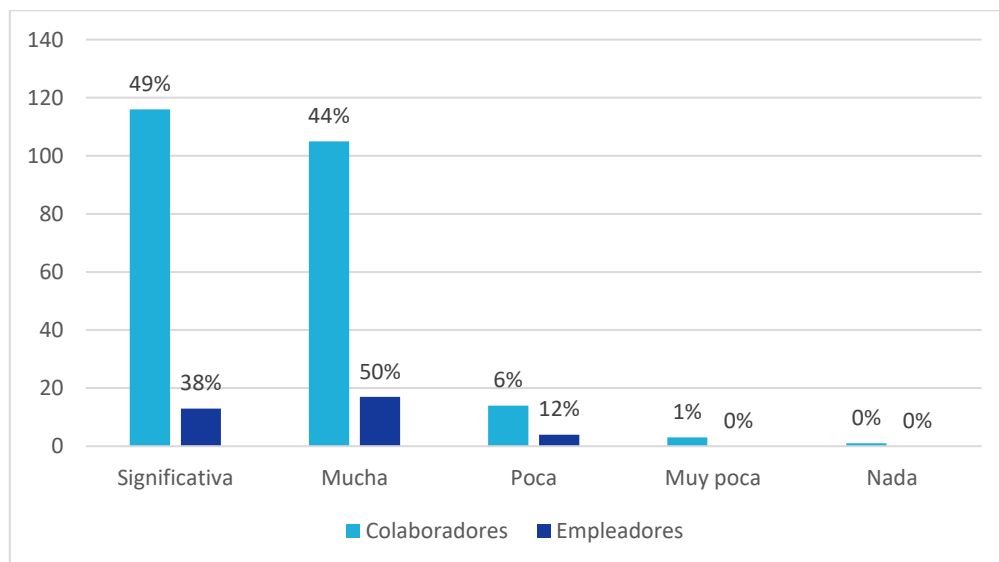
*Reducción de costos.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Significativa	116	49%	13	38%	129
Mucha	105	44%	17	50%	122
Poca	14	6%	4	12%	18
Muy poca	3	1%	0	0%	3
Nada	1	0%	0	0%	1
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la reducción de costos por el teletrabajo. Fuentes propias.

**Figura 20.**

*Reducción de costos.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la reducción de costos por el teletrabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 49% de los colaboradores y el 38% de empleadores expresaron que al realizar teletrabajo la reducción de sus costos es significativa; el 44% de los colaboradores y el 50%

de los empleadores opinan que la reducción de costos es mucha realizando esta modalidad de trabajo. Mientras que el 6% de los colaboradores y 12% de los empleadores consideran que poco se reducen los costos con el teletrabajo. Y solamente un 1% de los colaboradores dijeron que la reducción de costos es muy poca. Pudiendo concluir que la mayoría de encuestados opinan que el teletrabajo si permite la reducción de costos.

**Pregunta N° 12.**

**Cuestionario de colaboradores.** ¿Considera que si realiza teletrabajo en modalidad híbrida sus gastos reducirían?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Considera que, si los colaboradores realizan teletrabajo en modalidad híbrida, la institución reduciría sus costos operativos?

**Objetivo:** Identificar si los colaboradores y la institución reducirían sus costes al realizar teletrabajo en modalidad híbrida.

**Tabla 17.**

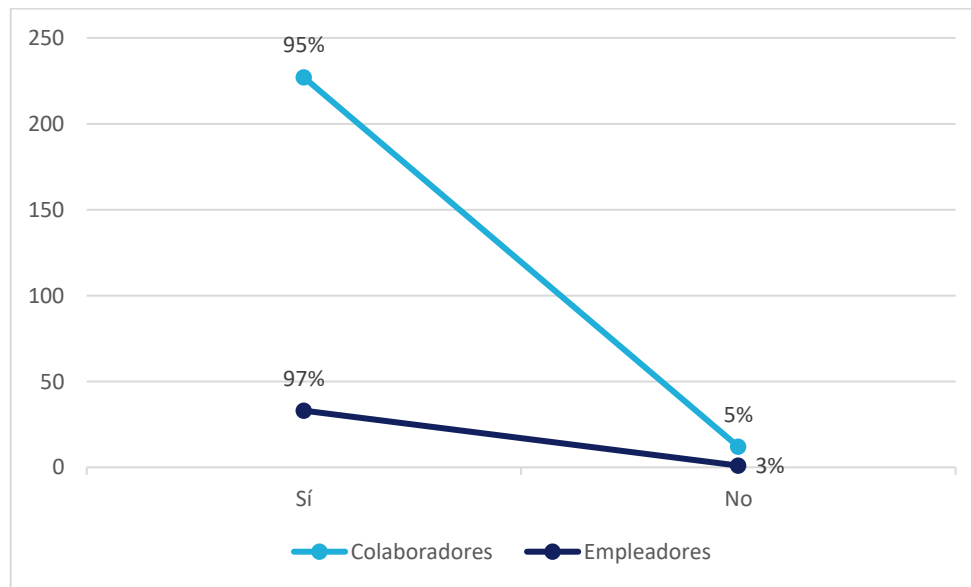
*Reducción de gastos por modalidad Híbrida.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Sí	227	95%	33	97%	260
No	12	5%	1	3%	13
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la reducción de gastos por la modalidad híbrida. Fuentes propias.

**Figura 21.**

*Reducción de gastos por modalidad híbrida.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la reducción de gastos por la modalidad híbrida. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 95% de los colaboradores y el 97% de empleadores consideran que sus gastos se reducirían si realizasen teletrabajo en modalidad híbrida. Y solo el 5% de colaboradores y el 3% de empleadores piensan que son reducirían sus gastos si se aplicase el teletrabajo en modalidad híbrida. Por lo tanto, los resultados obtenidos indican que sí se reducirían los gastos de los colaboradores y los costos operativos de las instituciones si se realiza teletrabajo en modalidad híbrida.

### **Pregunta N° 13.**

**Cuestionario de colaboradores.** Cuando ha realizado teletrabajo; ¿Qué tan comprometido se ha sentido con sus labores considerando la confianza que su empleador deposita en usted?

**Cuestionario de empleadores.** Cuando los colaboradores han realizado teletrabajo, ¿Cómo considera que han estado comprometidos con sus labores debido a la confianza que usted dispone en ellos?

**Objetivo:** Conocer el nivel de compromiso de los colaboradores en teletrabajo.

**Tabla 18.**

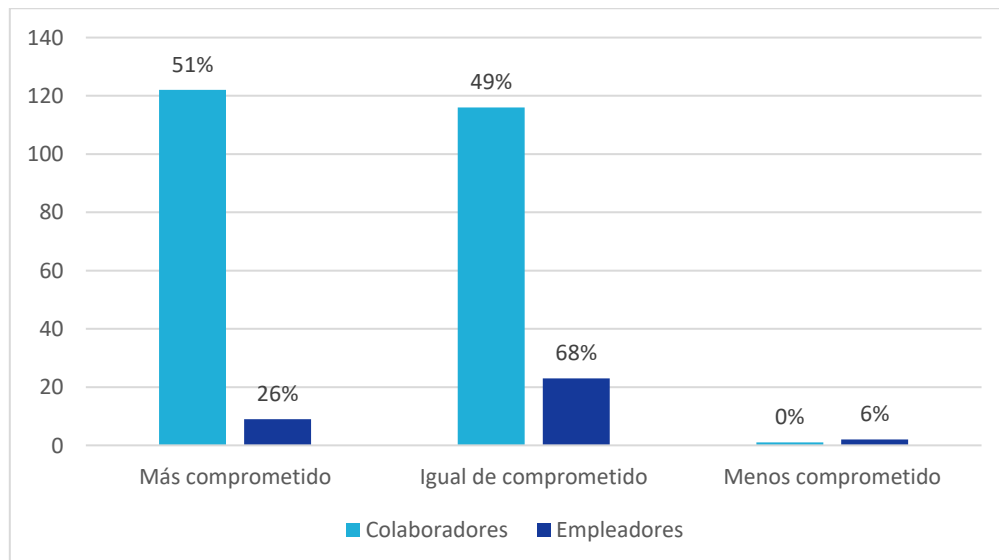
*Compromiso por la Confianza.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Más comprometido	122	51%	9	26%	131
Igual de comprometido	116	49%	23	68%	139
Menos comprometido	1	0%	2	6%	3
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca del compromiso generado por la confianza. Fuentes propias.

**Figura 22.**

*Compromiso por la Confianza.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca del compromiso generado por la confianza. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 51% de los colaboradores y el 26% de empleadores consideran que los colaboradores están más comprometidos al realizar teletrabajo. El 49% de colaboradores y el 68% de empleadores piensan que están igual de comprometidos cuando se realiza teletrabajo; mientras que solo el 6% de empleadores opinan que los colaboradores están menos comprometidos cuando realizan teletrabajo. Por lo tanto, los resultados obtenidos indican la mayoría de los colaboradores se sienten más comprometidos cuando se realiza

teletrabajo y la mayoría de los empleadores piensan que los colaboradores están igual de comprometidos.

**Pregunta N° 14.**

**Cuestionario de colaboradores.** ¿Considera que el teletrabajo representa un beneficio para usted al permitirle trabajar desde cualquier ubicación geográfica?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Considera que el teletrabajo representa una oportunidad para encontrar personal de trabajo de otras ciudades?

**Objetivo:** Evaluar el teletrabajo como un beneficio y oportunidad geográfica.

**Tabla 19.**

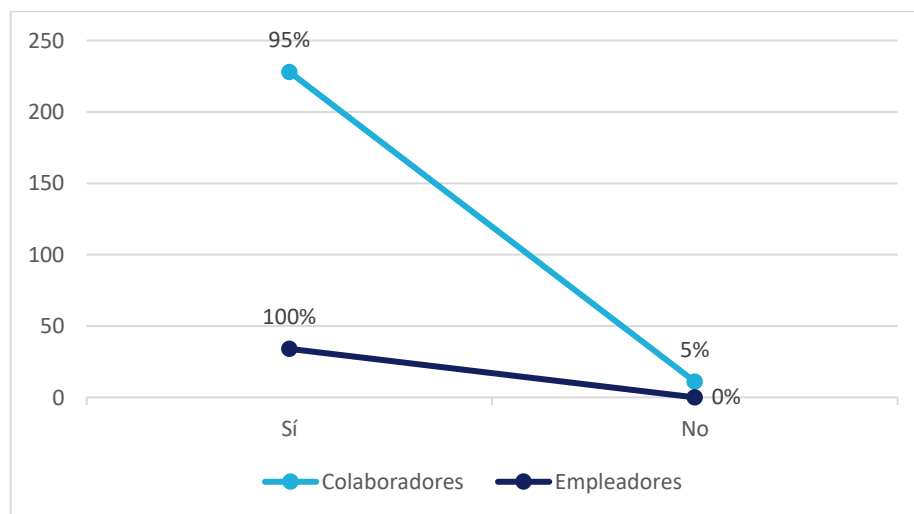
*Libertad geográfica.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Sí	228	95%	34	100%	262
No	11	5%	0	0%	11
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la libertad geográfica que ofrece el teletrabajo. Fuentes propias.

**Figura 23.**

*Libertad geográfica.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la libertad geográfica que ofrece el teletrabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 95% de los colaboradores y el 100% de empleadores consideran que el teletrabajo les permite estar ubicados desde cualquier lugar del mundo. Sólo el 5% de colaboradores expresaron que no es un beneficio el poder estar conectados desde cualquier ubicación geográfica. A lo que se puede concluir que el teletrabajo representa un beneficio para los empleadores encontrando personal sin importar su ubicación y para los colaboradores para realizar sus funciones sin importar donde estén.

**Pregunta N° 15.** ¿Considera que es necesario que las empresas provean los recursos indispensables para realizar teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar si los encuestados consideran necesaria la provisión de recursos para el teletrabajo.

**Tabla 20.**

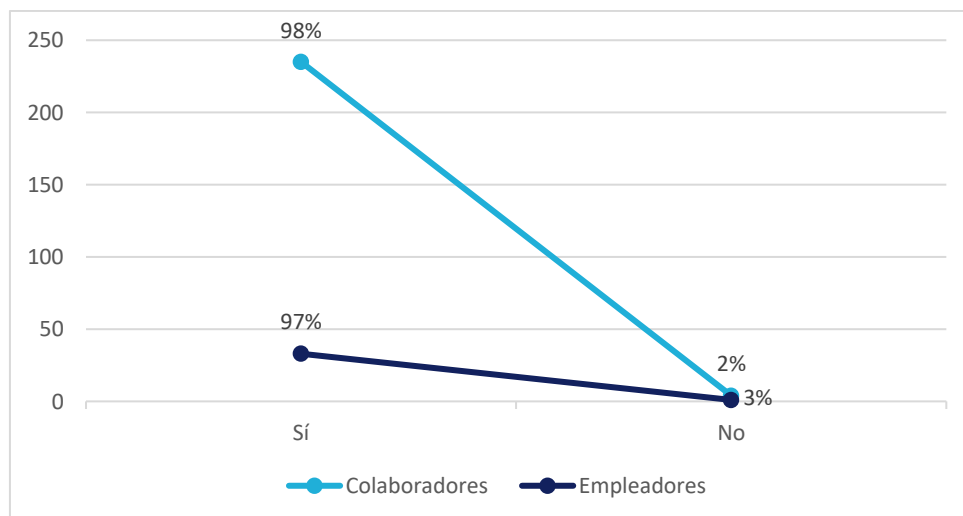
*Provisión de Recursos.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Sí	235	98%	33	97%	268
No	4	2%	1	3%	5
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la provisión de recursos. Fuentes propias.

**Figura 24.**

*Provisión de Recursos.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la provisión de recursos. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 98% de los colaboradores y el 97% de empleadores consideran que es necesario proveer los recursos para que se realice el teletrabajo. Sólo el 2% de colaboradores y 3% de los empleadores expresaron que no es necesario. Por lo tanto, la mayoría de encuestados consideran necesario la provisión de recursos para el teletrabajo.

**Pregunta N° 16.**

**Cuestionario de colaboradores.** Si realizara teletrabajo; ¿Qué recursos considera necesarios le provea su empleador para el desarrollo de sus funciones?

**Cuestionario de empleadores.** Si la institución aplicara el teletrabajo; ¿Qué recursos considera que se le deben dotar a los colaboradores para el desempeño de sus actividades?

**Objetivo:** Identificar los recursos que los encuestados consideran necesarios para el teletrabajo.

**Tabla 21.**

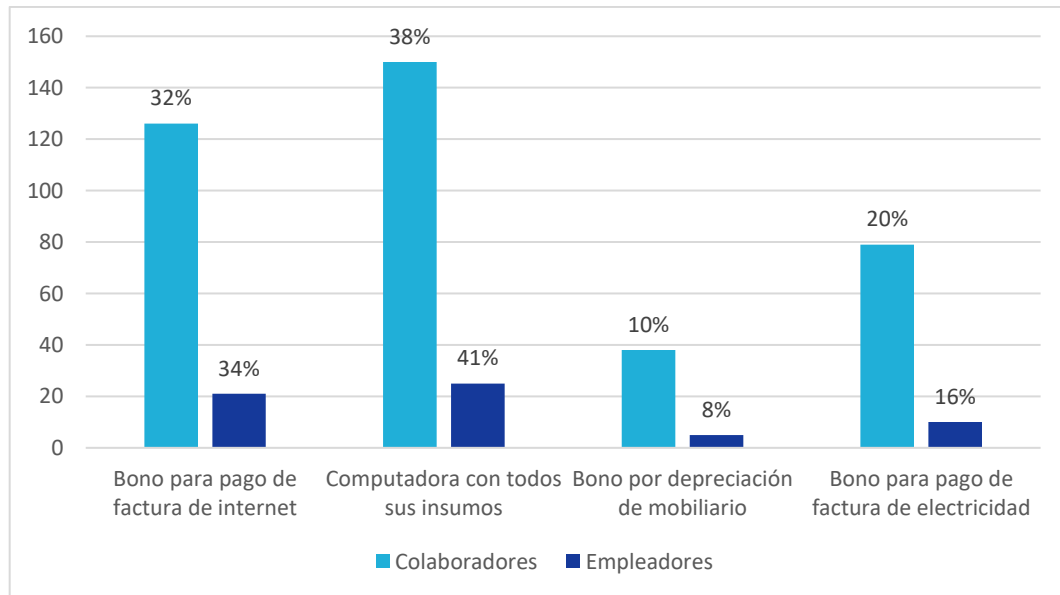
*Recursos por proveer.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Bono para pago de factura de internet	126	32%	21	34%	147
Computadora con todos sus insumos	150	38%	25	41%	175
Bono por depreciación de mobiliario	38	10%	5	8%	43
Bono para pago de factura de electricidad	79	20%	10	16%	89
<b>Total</b>	<b>393</b>	<b>100%</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>	<b>454</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de los recursos que se deben proveer para el teletrabajo. Fuentes propias.

**Figura 25.**

*Recursos por proveer.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de los recursos que se deben proveer para el teletrabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede visualizar que el 32% de los colaboradores y el 34% de empleadores consideran que es necesario proveer un bono para pago de factura de internet para que se realice el teletrabajo. El 38% de los colaboradores y el 41% de empleadores consideran que es necesario suministrar una computadora con todos sus insumos. El 20% de los colaboradores y el 16% de los empleadores piensan que es importante proporcionar un bono para pago de factura de electricidad. Mientras que, el 10% de colaboradores y 8% de los empleadores expresaron que se debe proveer un bono por depreciación de mobiliario en el caso que los colaboradores dispongan de sus propios recursos. A lo que se puede concluir que dentro de los recursos que los empleadores deben prestar son la computadora con todos sus insumos y el bono para pago de factura de internet.

**Pregunta N° 17.**

**Cuestionario de colaboradores.** ¿Considera que el teletrabajo permite la capacitación constante debido al uso de herramientas tecnológicas?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Considera que el teletrabajo permite la capacitación constante de sus colaboradores debido al uso de herramientas tecnológicas?

**Objetivo:** Identificar si el teletrabajo permite la capacitación constante.

**Tabla 22.**

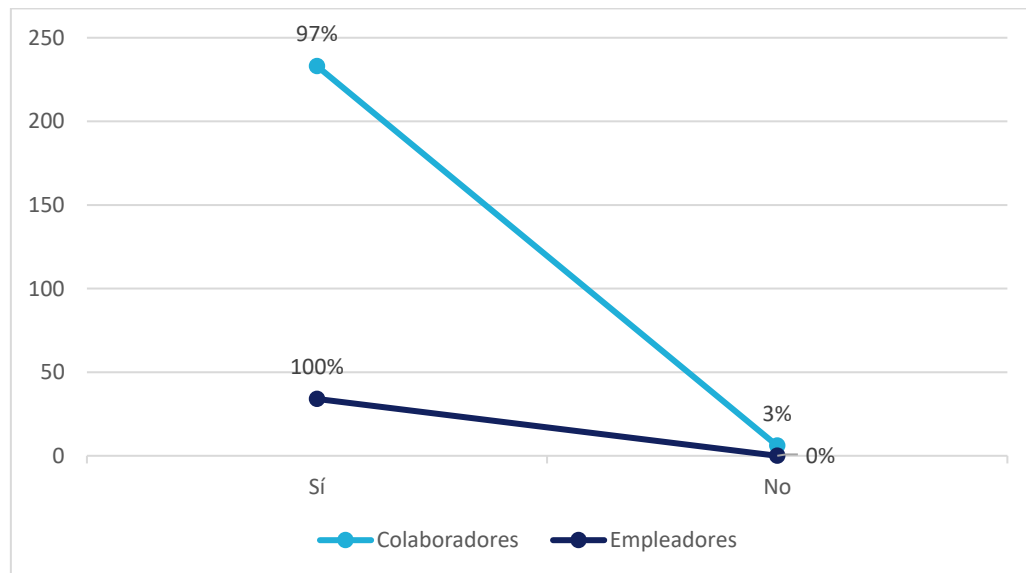
*Capacitación constante.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Sí	233	97%	34	100%	267
No	6	3%	0	0%	6
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la capacitación constante. Fuentes propias.

**Figura 26.**

*Capacitación constante.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la capacitación constante. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 98% de los colaboradores y el 97% de empleadores consideran que es necesario proveer los recursos para que se realice el teletrabajo. Sólo el 2% de colaboradores y 3%

de los empleadores expresaron que no es necesario. Por lo tanto, la mayoría de encuestados consideran necesario la provisión de recursos para el teletrabajo.

**Pregunta N° 18.** ¿Qué tanto considera que el teletrabajo permite reducir sus niveles de estrés debido a factores externos tales como el tráfico, enfermedades virales, gastos, etc.?

**Objetivo:** Identificar si el teletrabajo permite reducir los niveles de estrés en la población encuestada.

**Tabla 23.**

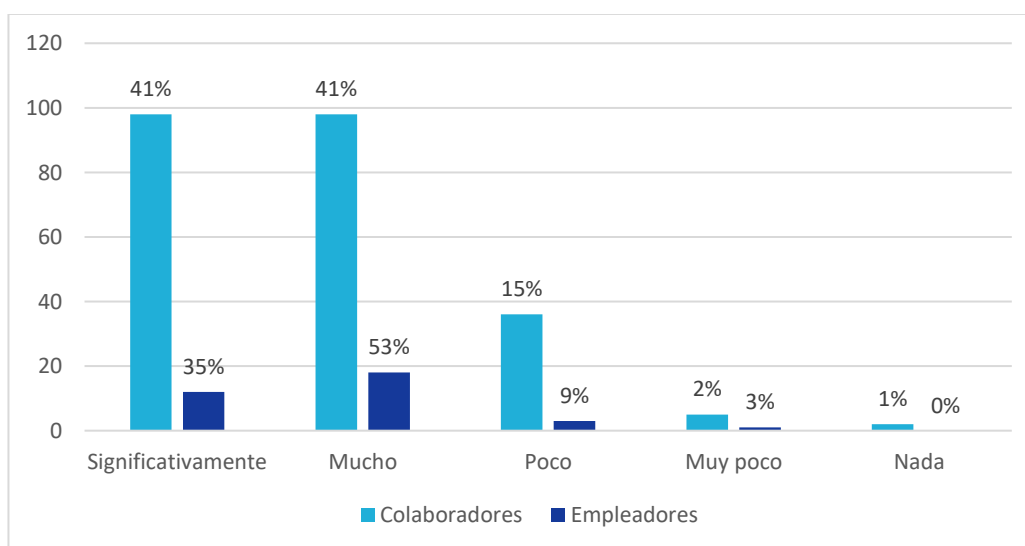
*Reducción de estrés.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Significativamente	98	41%	12	35%	110
Mucho	98	41%	18	53%	116
Poco	36	15%	3	9%	39
Muy poco	5	2%	1	3%	6
Nada	2	1%	0	0%	2
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la reducción de estrés por el teletrabajo. Fuentes propias.

**Figura 27.**

*Reducción de estrés.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la reducción de estrés por el teletrabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 41% de los colaboradores y el 35% de empleadores expresaron que al realizar teletrabajo se reduce el estrés significativamente; el 41% de los colaboradores y el 53% de los empleadores opinan que se reduce mucho a través de esta modalidad de trabajo. El 15% de los colaboradores y el 9% de los empleadores piensan que el estrés se reduce poco; mientras que el 2% de los colaboradores y 3% de los empleadores consideran que se reduce poco con el teletrabajo. Y solamente el 1% dijeron que no reduce nada el estrés por medio del teletrabajo. Pudiendo concluir que la mayoría de encuestados opinan que el teletrabajo si aporta a la reducción del estrés.

**Pregunta N° 19.** ¿Considera que el teletrabajo permite la inclusividad laboral para personas en condiciones especiales tales como las embarazadas, enfermos, o discapacitados?

**Objetivo:** Conocer la percepción de los encuestados sobre el teletrabajo y la relación con la inclusividad laboral.

**Tabla 24.**

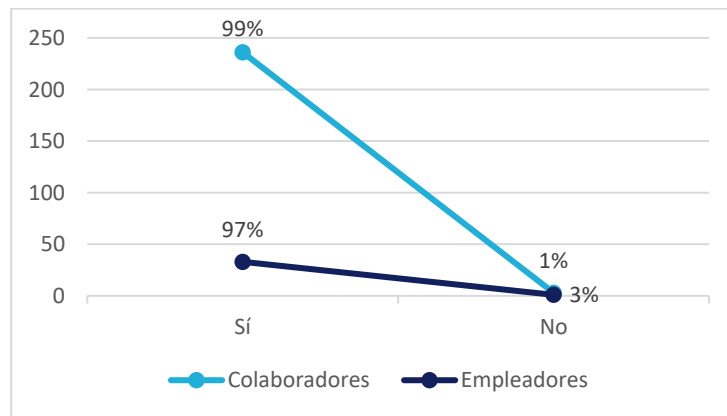
*Inclusividad Laboral.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Sí	236	99%	33	97%	269
No	3	1%	1	3%	4
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la inclusividad laboral. Fuentes propias.

**Figura 28.**

*Inclusividad Laboral.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la inclusividad laboral. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 99% de los colaboradores y el 97% de empleadores consideran que el teletrabajo permite la inclusividad laboral. Sólo el 1% de colaboradores y 3% de los empleadores expresaron que no lo permite. Por lo tanto, la mayoría de encuestados consideran que el teletrabajo es una oportunidad para ser inclusivos laboralmente.

### **Pregunta N° 20.**

**Cuestionario de colaboradores.** ¿Qué tanto se optimizarían los procesos en la realización de sus labores al realizar teletrabajo?

**Cuestionario de empleadores.** ¿Qué tanto se optimizarían los procesos en la realización de las labores de sus colaboradores al realizar teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar qué tanto se optimizarían los procesos en la realización de las labores de los colaboradores al realizar teletrabajo.

**Tabla 25.**

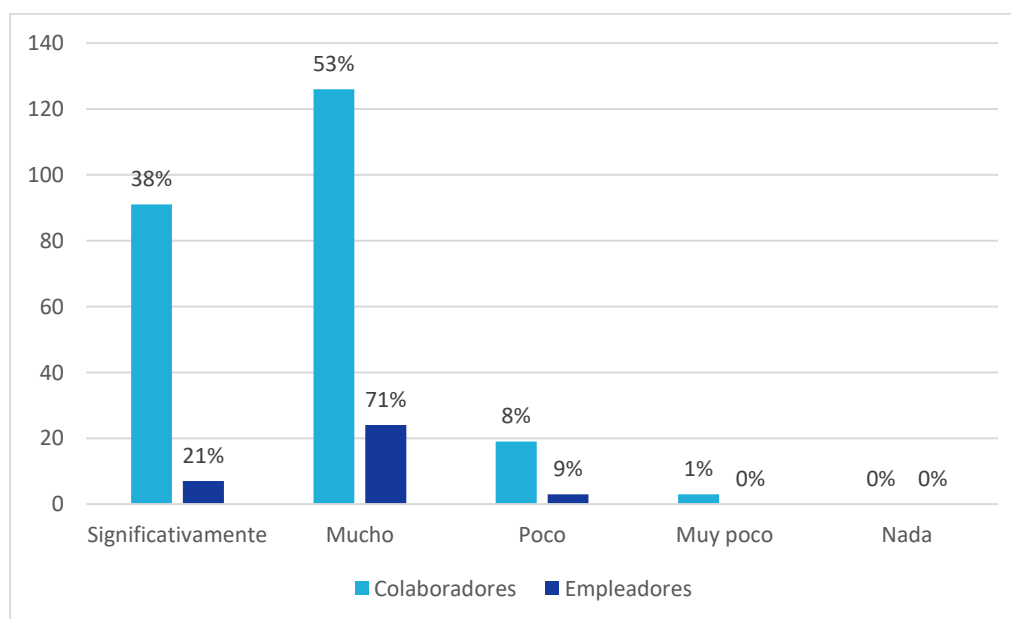
*Optimización de procesos.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Significativamente	91	38%	7	21%	98
Mucho	126	53%	24	71%	150
Poco	19	8%	3	9%	22
Muy poco	3	1%	0	0%	3
Nada	0	0%	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la optimización de procesos en sus puestos de trabajo. Fuentes propias.

**Figura 29.**

*Optimización de procesos.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la optimización de procesos en sus puestos de trabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 53% de los colaboradores y el 71% de empleadores expresaron que si las instituciones aplicaran teletrabajo los procesos de acuerdo con sus puestos de trabajo se optimizarían mucho; el 38% de los colaboradores y el 21% de los empleadores opinan dichos procesos se optimizarían significativamente. El 8% de los colaboradores y el 9% de los

empleadores piensan que sus procesos poco se optimizarían; mientras que el 1% de los colaboradores dijeron que los procesos se optimizarían muy poco. Pudiendo concluir que la mayoría de encuestados opinan que el teletrabajo sí optimizaría beneficiosamente los procesos de sus puestos de trabajo.

**Pregunta N° 21.** ¿Considera necesario contar con un manual del teletrabajo con instrucciones estandarizadas para la correcta implementación del teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar si los encuestados consideran necesario contar con un manual para el teletrabajo.

**Tabla 26.**

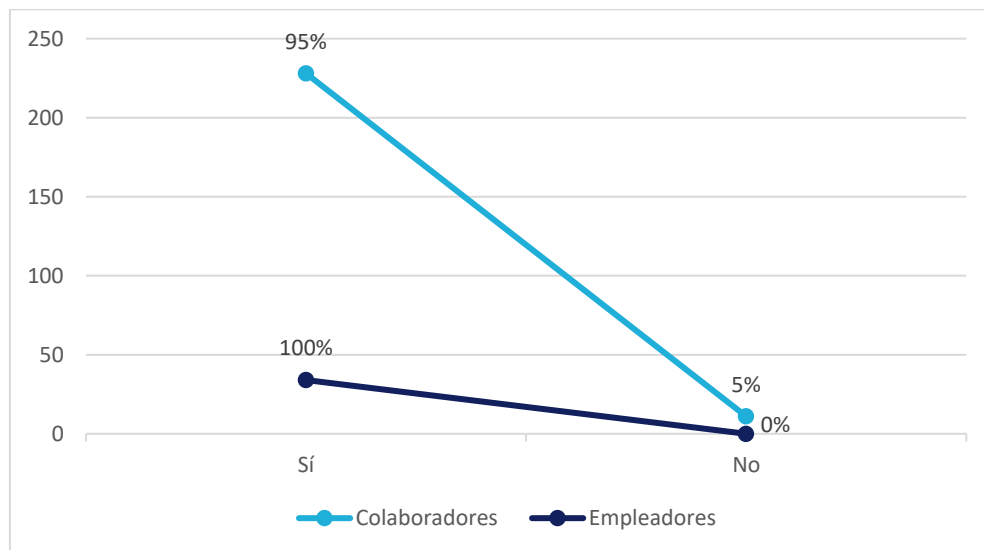
*Manual del teletrabajo.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Sí	228	95%	34	100%	262
No	11	5%	0	0%	11
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la necesidad de un manual de trabajo. Fuentes propias.

**Figura 30.**

*Manual del teletrabajo.*



*Nota.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de la necesidad de un manual de trabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 95% de los colaboradores y el 100% de empleadores consideran que es necesario contar con un manual del teletrabajo en las instituciones. Solamente el 5% de colaboradores expresaron que no es indispensable contar con un manual del teletrabajo. Por lo tanto, la mayoría de encuestados consideran que cuando se realice teletrabajo es de carácter necesario el poder contar con un manual con instrucciones claras para realizar sus funciones.

**Pregunta N° 22.** ¿Cuáles considera serían los aspectos claves que debe incluir un manual del teletrabajo?

**Objetivo:** Identificar los aspectos claves que debe incluir un manual de teletrabajo según los encuestados.

**Tabla 27.**

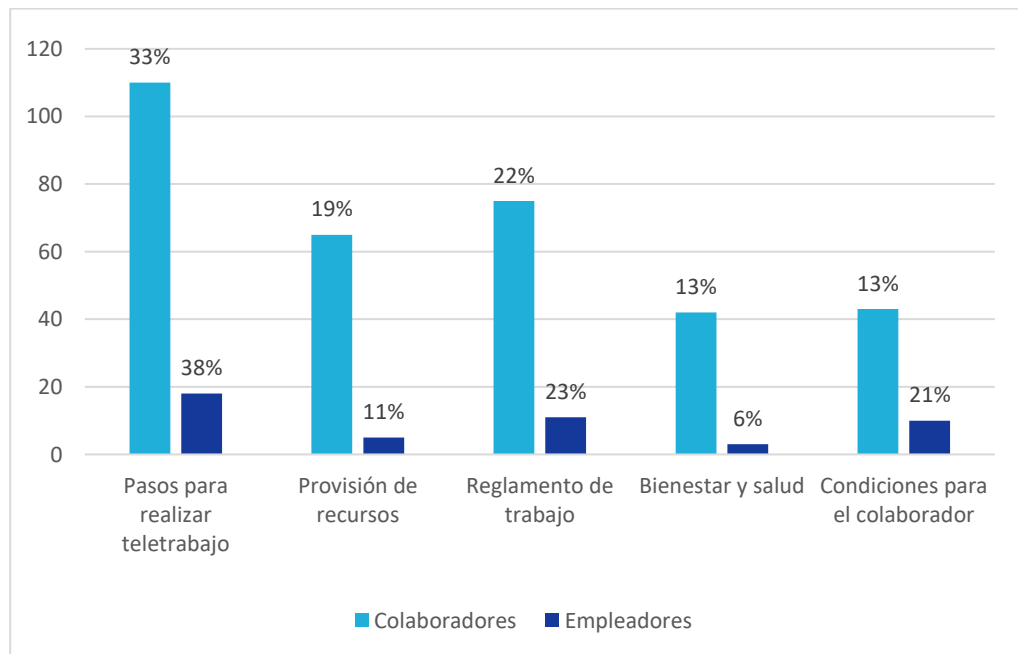
*Aspectos claves.*

Respuesta	Colaboradores	Porcentaje Colaboradores	Empleadores	Porcentaje Empleadores	Total
Pasos para realizar teletrabajo	110	33%	18	38%	128
Provisión de recursos	65	19%	5	11%	70
Reglamento de trabajo	75	22%	11	23%	86
Bienestar y salud	42	13%	3	6%	45
Condiciones para el colaborador	43	13%	10	21%	53
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100%</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>	<b>382</b>

*Note.* Tabla de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de los aspectos claves del teletrabajo.

**Figura 31.**

*Aspectos claves.*



*Note.* Representación gráfica de resultados obtenidos de colaboradores y empleadores acerca de los aspectos claves del teletrabajo.

**Análisis e interpretación:** Con base a los resultados obtenidos se puede identificar que el 33% de los colaboradores y el 38% de empleadores consideran que el manual del teletrabajo debe incluir los pasos para realizar teletrabajo. El 22% de los colaboradores y el 23% de los empleadores piensan que se debe incluir el reglamento de trabajo en el manual; mientras que el 19% de los colaboradores y el 11% de los empleadores expresaron que debe mencionar que recursos deben proveerse cuando se realice teletrabajo. El 13% de los colaboradores y el 21% de los empleadores mencionaron que debe las condiciones para el colaborador deben estar presentes en el manual de teletrabajo Y, el 13% de colaboradores y 6% de los empleadores dijeron que debe incluirse un apartado de bienestar y salud. Por lo tanto, la mayoría de encuestados consideran que los pasos, las condiciones del colaborador y el reglamento para realizar teletrabajo son los aspectos más importantes que deben incluirse en el manual.

## Cruce de variables

A continuación, se presentan los análisis de algunas de las preguntas con relación a otras preguntas.

**Relación:** El género y edades según cargo.

**Objetivo:** Identificar el rango de edades, el género al que pertenecen los colaboradores y empleadores.

**Tabla 28.**

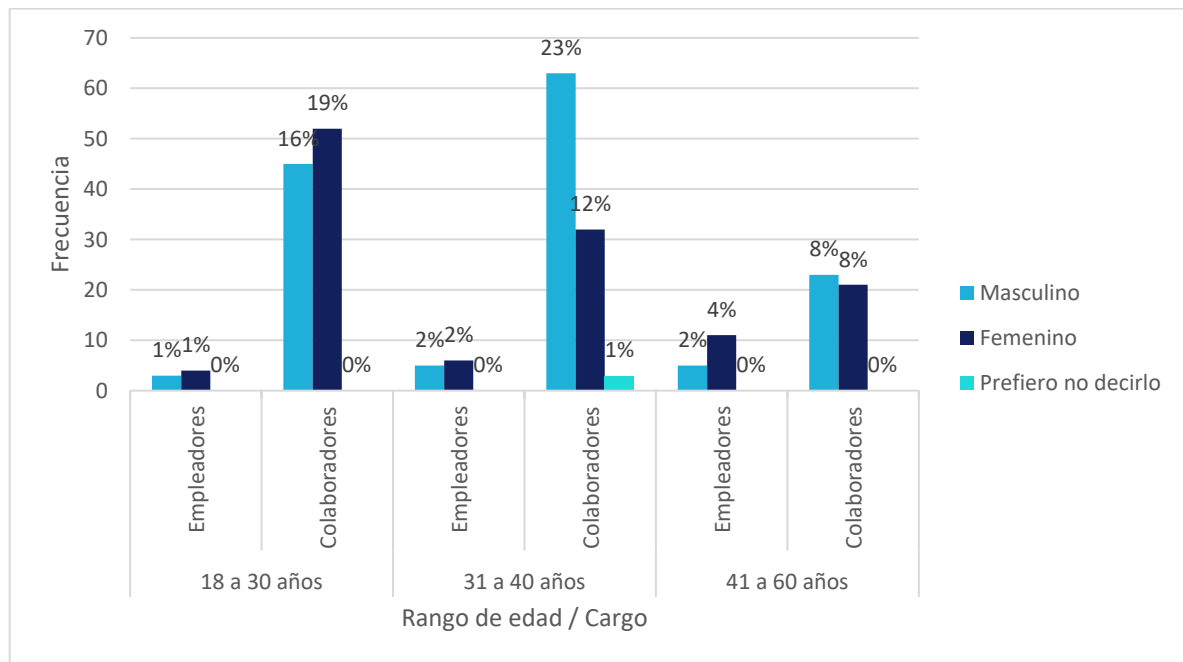
*Relación de género y edades según cargo.*

Rango de edades	Genero Cargo	Masculino		Femenino		Prefiero no decirlo		Total
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
18 a 30 años	Empleadores	3	1%	4	1%	0	0%	7
	Colaboradores	45	16%	52	19%	0	0%	97
31 a 40 años	Empleadores	5	2%	6	2%	0	0%	11
	Colaboradores	63	23%	32	12%	3	1%	98
41 a 60 años	Empleadores	5	2%	11	4%	0	0%	16
	Colaboradores	23	8%	21	8%	0	0%	44
<b>Total</b>		<b>144</b>	<b>53%</b>	<b>126</b>	<b>46%</b>	<b>3</b>	<b>1%</b>	<b>273</b>

*Nota. Tabla acerca de la relación de género y rango de edades según el cargo de colaborador o empleador. Fuentes propias.*

**Figura 32.**

*Relación de género y edades según cargo.*



*Nota. Representación gráfica acerca de la relación de género y rango de edades según el cargo de colaborador o empleador. Fuentes propias.*

**Análisis e interpretación:** con los datos recopilados se puede identificar que existen un 19% de colaboradoras, un 16% de colaboradores, un 1% de empleadoras y 1% de empleadores entre las edades de 18 a 30 años; dentro de las edades de 31 a 40 años se encuentran un 23% de colaboradoras, un 12% de colaboradores, un 1% que prefiere no decir su género, un 2% de empleadoras y un 2% de empleadores. Y dentro de los encuestados de 41 a 60 años se evidencian un 8% de colaboradoras, un 8% de colaboradores, un 4% de empleadoras y un 2% de empleadores. A lo que se concluye que la mayoría de los colaboradores son de género masculino y se encuentran en los rangos de 18 a 40 años, mientras que la mayoría son empleadores del género femenino y se encuentran del rango de 41 a 60 años.

**Relación:** Las edades según el área de trabajo.

**Objetivo:** Identificar el rango de edades de los encuestados según el área de trabajo.

**Tabla 29.**

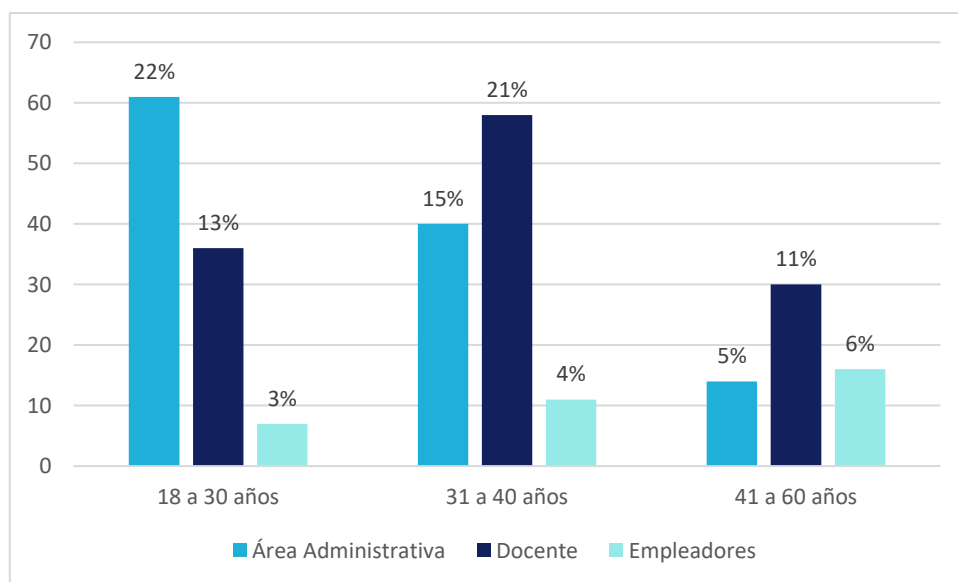
*Rango de edades según área de trabajo.*

Rango de edad	Área Administrativa		Docentes		Empleadores		Total
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
18 a 30 años	61	22%	36	13%	7	3%	104
31 a 40 años	40	15%	58	21%	11	4%	109
41 a 60 años	14	5%	30	11%	16	6%	60
<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>42%</b>	<b>124</b>	<b>45%</b>	<b>34</b>	<b>12%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de la relación entre el rango de edades con los colaboradores y empleadores. Fuentes propias.

**Figura 33.**

*Rango de edades según área de trabajo.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación entre el rango de edades con los colaboradores y empleadores. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** con los datos recopilados se puede identificar que del total de la población encuestada existen un 22% de colaboradores pertenecientes al área administrativa, un 13% que son docentes y 3% empleadores entre las edades de 18 a 30 años; dentro de las edades de 31 a 40 años se encuentran un 15% de colaboradoras del área administrativa, 21% docentes, y un 4% de empleadores, y dentro de los encuestados de 41 a 60 años se evidencian un 5% de colaboradores del área administrativa, un 11% de docentes, y un 6% de empleadores. A lo que se concluye que la mayoría de la población

encuestada pertenecen al rango de edad de 18 a 30 años en el caso del personal administrativo, en el caso de los docentes en su mayoría pertenecen al rango de los 31 a 40 años, y por último de empleadores su mayoría de edad asciende entre los 41 a 60 años.

**Relación:** El cumplimiento de sus funciones y el cargo que poseen.

**Objetivo:** Identificar el desempeño de su trabajo según su cargo cuando ha realizado teletrabajo.

**Tabla 30.**

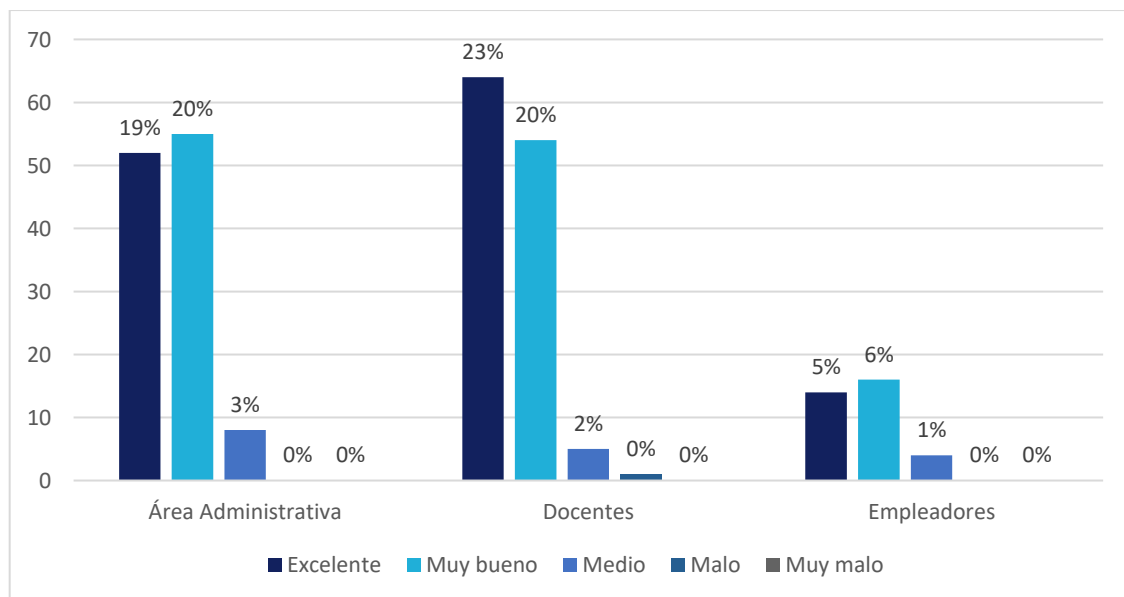
*Cumplimiento de funciones según el cargo.*

Área	Excelente		Muy bueno		Medio		Malo		Muy malo		Total
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Administrativa	52	19%	55	20%	8	3%	0	0%	0	0%	115
Docentes	64	23%	54	20%	5	2%	1	0%	0	0%	124
Empleadores	14	5%	16	6%	4	1%	0	0%	0	0%	34
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>48%</b>	<b>125</b>	<b>46%</b>	<b>17</b>	<b>6%</b>	<b>1</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de la relación entre el cumplimiento de las funciones según el cargo de colaborador o empleador. Fuentes propias.

**Figura 34.**

*Cumplimiento de funciones según el cargo.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación entre el cumplimiento de las funciones según el cargo de colaborador o empleador. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con los datos recopilados en el total de la población se puede identificar que dentro del personal administrativo el 19% considera que cumplen sus funciones de manera excelente cuando realizan teletrabajo, mientras que el 20% de ellos consideran que muy bueno, y un 3% opinan que su cumplimiento es medio. Dentro del personal docente, un 23% de ellos opina que su cumplimiento es excelente, el 20% de ellos consideran que muy bueno, y un 2% de ellos opinan que su cumplimiento es medio. Y, dentro de los empleadores el 5% consideran que el cumplimiento de sus funciones con el teletrabajo es excelente, el 6% de ellos piensan que su funcionamiento es muy bueno, y solo el 1% de ellos opinan que su cumplimiento es medio.

**Relación:** El aprendizaje tecnológico según la edad y el cargo.

**Objetivo:** Identificar si la edad influye en el grado de adaptación y aprendizaje tecnológico.

**Tabla 31.**

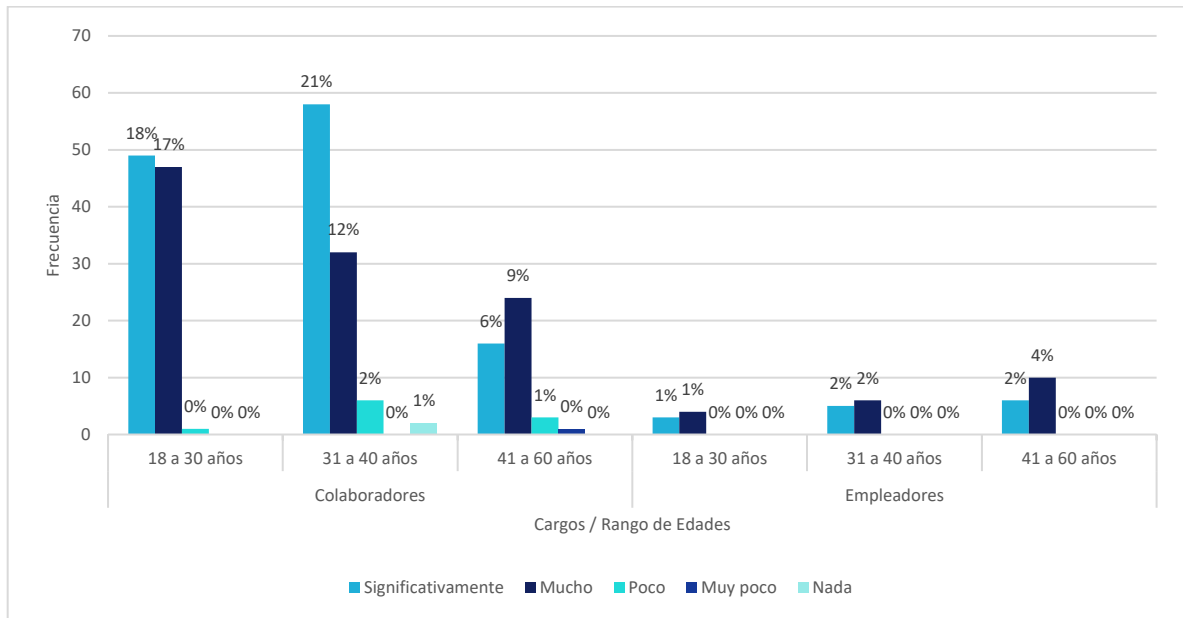
*Aprendizaje según la edad y cargo.*

	Rango de Edad	Significativamente		Mucho		Poco		Muy poco		Nada		Total
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Colaboradores	18 a 30 años	49	18%	47	17%	1	0%	0	0%	0	0%	97
	31 a 40 años	58	21%	32	12%	6	2%	0	0%	2	1%	98
	41 a 60 años	16	6%	24	9%	3	1%	1	0%	0	0%	44
Empleadores	18 a 30 años	3	1%	4	1%	0	0%	0	0%	0	0%	7
	31 a 40 años	5	2%	6	2%	0	0%	0	0%	0	0%	11
	41 a 60 años	6	2%	10	4%	0	0%	0	0%	0	0%	16
<b>Total</b>		<b>137</b>	<b>50%</b>	<b>123</b>	<b>45%</b>	<b>10</b>	<b>4%</b>	<b>1</b>	<b>0%</b>	<b>2</b>	<b>1%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados de la consideración del aprendizaje según los cargos de los entrevistados y su rango de edades. Considere el símbolo “%” como el valor porcentual de la frecuencia en relación con el total general. Fuentes propias.

**Figura 35.**

*Aprendizaje según la edad y cargo.*



*Nota.* Representación gráfica de la consideración del aprendizaje según los cargos de los entrevistados y su rango de edades. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Con los datos recopilados del total de la población se puede destacar que entre los que consideran que han tenido un aprendizaje significativo gracias al uso de la tecnología, pertenecen en su mayoría al segmento de colaboradores entre 31 a 40 años siendo un 21% del total de la población, estando en segundo lugar los colaboradores entre 18 a 30 años, y por último con un 6% los colaboradores entre los 41 a 60 años, y en el caso de los empleadores en su mayoría consideran que el aprendizaje en el uso de la tecnología ha sido mucho, siendo un 4% entre las edades de 41 a 60 años. Se puede concluir con esta información que el segmento menor de los 40 años de los colaboradores tiende a aprovechar el uso de la tecnología en su aprendizaje de uso diario desarrollando sus conocimientos de manera significativa, y los empleadores la aprovechan para obtener mucho aprendizaje de ésta a partir de los 30 años.

**Relación:** La optimización de recursos por el uso de tecnología y el área de trabajo.

**Objetivo:** Identificar qué área de trabajo optimizaría más sus recursos por el uso de la tecnología.

**Tabla 32.**

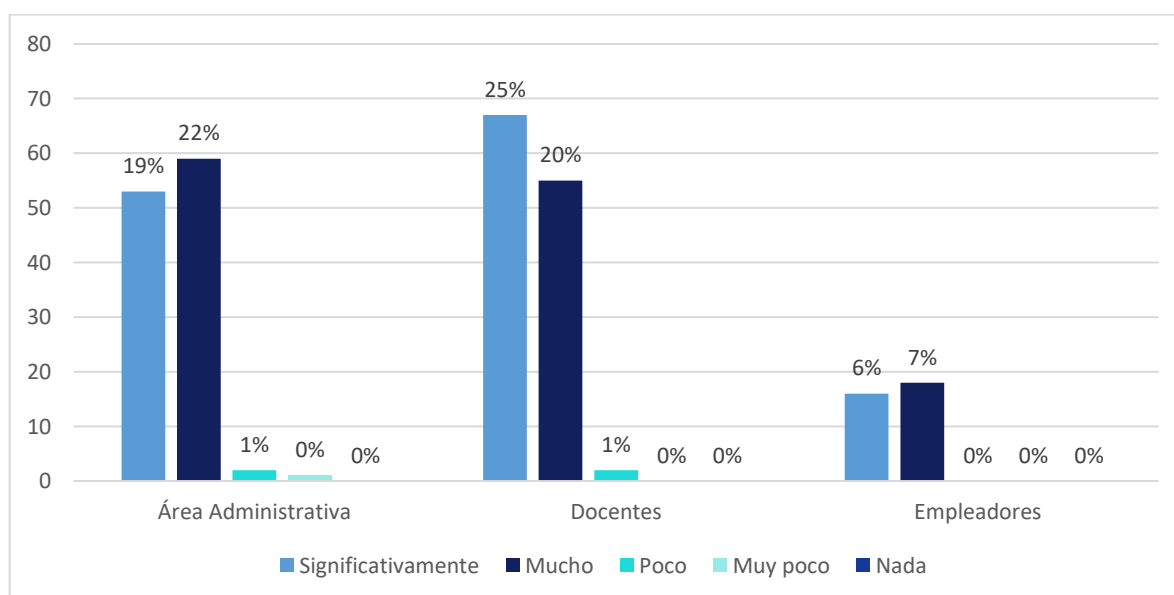
*Optimización de recursos por el uso de tecnología según área.*

Área	Significativamente		Mucho		Poco		Muy poco		Nada		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Administrativa	53	19%	59	22%	2	1%	1	0%	0	0%	115
Docentes	67	25%	55	20%	2	1%	0	0%	0	0%	124
Empleadores	16	6%	18	7%	0	0%	0	0%	0	0%	34
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>50%</b>	<b>132</b>	<b>48%</b>	<b>4</b>	<b>1%</b>	<b>1</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados de la relación de las áreas de trabajo con su opinión de la optimización de recursos gracias al uso de la tecnología. Considere el símbolo “%” como el valor porcentual de la frecuencia en relación con el total general. Fuentes propias.

**Figura 36.**

*Optimización de recursos por el uso de tecnología según área.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación de las áreas de trabajo con su opinión de la optimización de recursos gracias al uso de la tecnología. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados de toda la población se considera que del área administrativa en su mayoría con 22% consideran que la optimización de recursos ha sido mucha gracias al uso de la tecnología y un 19% considera que es significativa, de los docentes la mayoría es el 25% con una optimización de recursos significativa y un 20% mucha, y por parte de los empleadores consideran que la

optimización de recursos ha sido mucha con un 7% y significativa con un 6%. Se puede concluir que los docentes son los que más consideran que los recursos pueden optimizarse gracias al uso de la tecnología, siendo por equivalencia los empleadores y el área administrativa los que considerarían que si tiene una participación considerable para la optimización de procesos.

**Relación:** La reducción del tráfico vehicular y el aporte al cuidado del medio ambiente debido al teletrabajo.

**Objetivo:** Identificar qué tanto aporte hace la reducción del tráfico vehicular al medio ambiente.

**Tabla 33.**

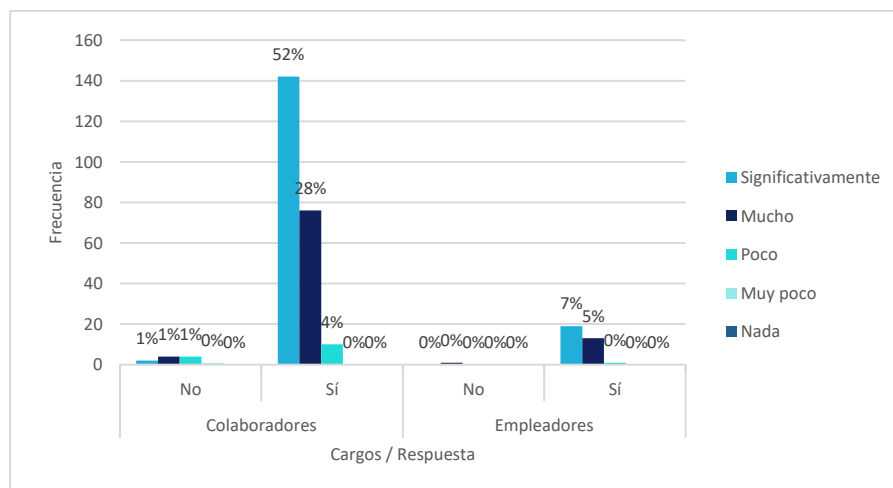
*Aporte del tráfico vehicular con el cuidado del medio ambiente.*

Cargo / Respuesta		Significativamente		Mucho		Poco		Muy poco		Nada		Total
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Colaboradores	No	2	1%	4	1%	4	1%	1	0%	0	0%	11
	Sí	142	52%	76	28%	10	4%	0	0%	0	0%	228
Empleadores	No	0	0%	1	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1
	Sí	19	7%	13	5%	1	0%	0	0%	0	0%	33
<b>Total</b>		<b>163</b>	<b>60%</b>	<b>94</b>	<b>34%</b>	<b>15</b>	<b>5%</b>	<b>1</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de relación que existe sobre la opinión de colaboradores y empleadores del aporte que hace la reducción tráfico vehicular con el cuidado del medio ambiente. Fuentes propias.

**Figura 37.**

*Aporte del tráfico vehicular con el cuidado del medio ambiente.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación que existe sobre la opinión de colaboradores y empleadores del aporte que hace la reducción tráfico vehicular con el cuidado del medio ambiente. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población la mayoría de los colaboradores consideran que la reducción de tráfico vial sí impacta significativamente en el cuidado del medio ambiente con un 52% de la población y de igual manera se considera el mismo enunciado para el 7% de la población que pertenece a los empleadores, siendo los colaboradores el 28% y los empleadores el 5% de la población quienes consideran que la reducción del tráfico impacta mucho en el cuidado del medio ambiente, siendo una minoría de la población quienes consideran que no se tiene un impacto positivo bajo la reducción de tráfico. Se puede concluir que la mayoría de la población considera que si es necesario una reducción del tráfico vial para tener un impacto significativo en el cuidado del medio ambiente y así mismo reducir los efectos de la huella de carbono que el tráfico vial provoca con la expulsión constante de gases sobre las carreteras.

**Relación:** Las edades, el cargo y el cuidado del medio ambiente.

**Objetivo:** Conocer si la edad y el cargo influye en la concientización sobre el cuidado al medio ambiente

**Tabla 34.**

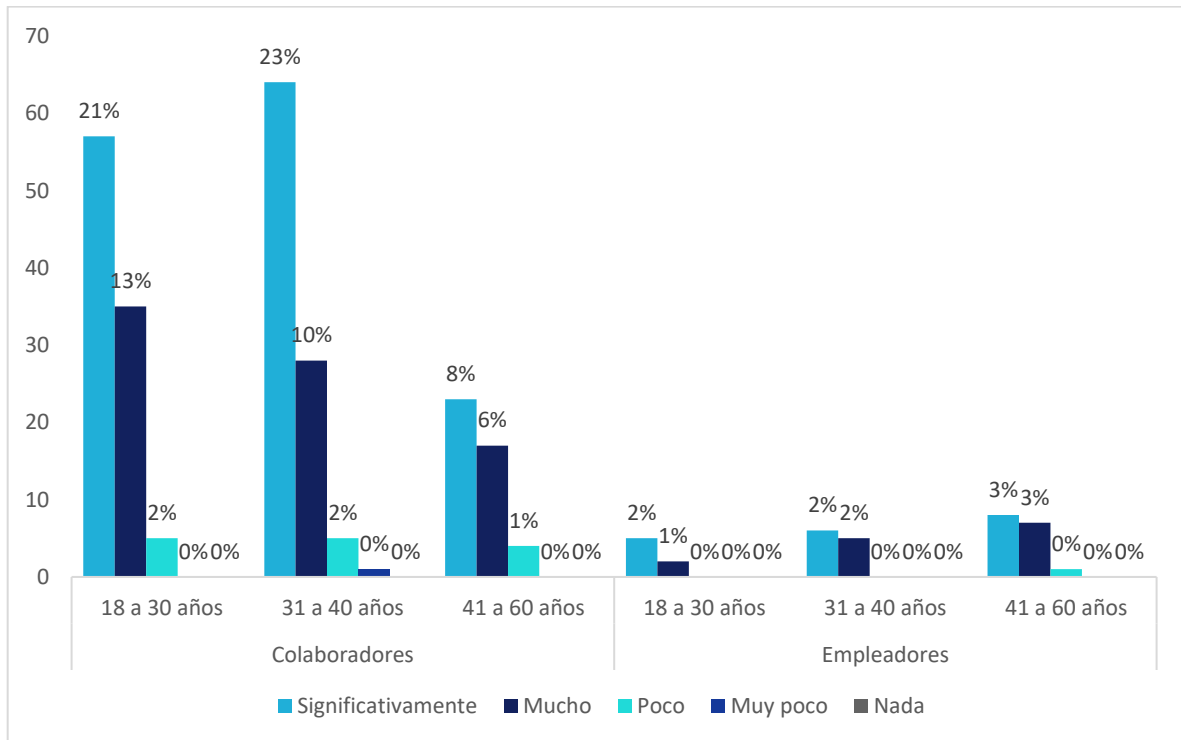
*Relación del rango de edades con el cuidado del medio ambiente.*

Cargo / Rango de edades	Significativamente		Mucho		Poco		Muy poco		Nada		Total	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
Colaboradores	18 a 30 años	57	21%	35	13%	5	2%	0	0%	0	0%	97
	31 a 40 años	64	23%	28	10%	5	2%	1	0%	0	0%	98
	41 a 60 años	23	8%	17	6%	4	1%	0	0%	0	0%	44
Empleadores	18 a 30 años	5	2%	2	1%	0	0%	0	0%	0	0%	7
	31 a 40 años	6	2%	5	2%	0	0%	0	0%	0	0%	11
	41 a 60 años	8	3%	7	3%	1	0%	0	0%	0	0%	16
<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>60%</b>	<b>94</b>	<b>34%</b>	<b>15</b>	<b>5%</b>	<b>1</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>273</b>	

*Nota.* Tabla de relación del rango de edades y su relación con la opinión de colaboradores y empleadores sobre el cuidado del medio ambiente. Considere el símbolo “%” como el valor porcentual de la frecuencia en relación con el total general. Fuentes propias.

**Figura 38.**

*Relación del rango de edades con el cuidado del medio ambiente.*



*Nota.* Representación gráfica del rango de edades y su relación con la opinión de colaboradores y empleadores sobre el cuidado del medio ambiente. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según la información recopilada del total de la población encuestada el 23% que pertenecen al segmento de los colaboradores entre el rango de edad de 31 a 40 años consideran que el teletrabajo aporta significativamente al cuidado del medio ambiente al reducir la huella de carbono, siguiéndole el segmento de 18 a 30 años, y en el caso de los empleadores en su mayoría del rango de 41 a 60 años consideran un aporte significativo siendo éstos un 3% de la población, siguiéndole los segmentos inferiores a los 40 años haciendo entre los dos un total de 4% de la población, tenemos un total porcentual de 34% de la población con la opción de mucho aporte al cuidado del medio ambiente. Se puede concluir que la mayoría de la población está consciente de que el teletrabajo, al reducir la huella de carbono al evitar el tráfico vial, tiene un impacto significativo en el cuidado del medio ambiente, estando prácticamente todas las edades de acuerdo en este hecho, siendo los más comprometidos los menores a 40 años.

**Relación:** La reducción de gastos, el cargo y las edades.

**Objetivo:** Identificar qué cargos reducen más sus gastos al realizar teletrabajo y las edades a las que estos pertenecen.

**Tabla 35.**

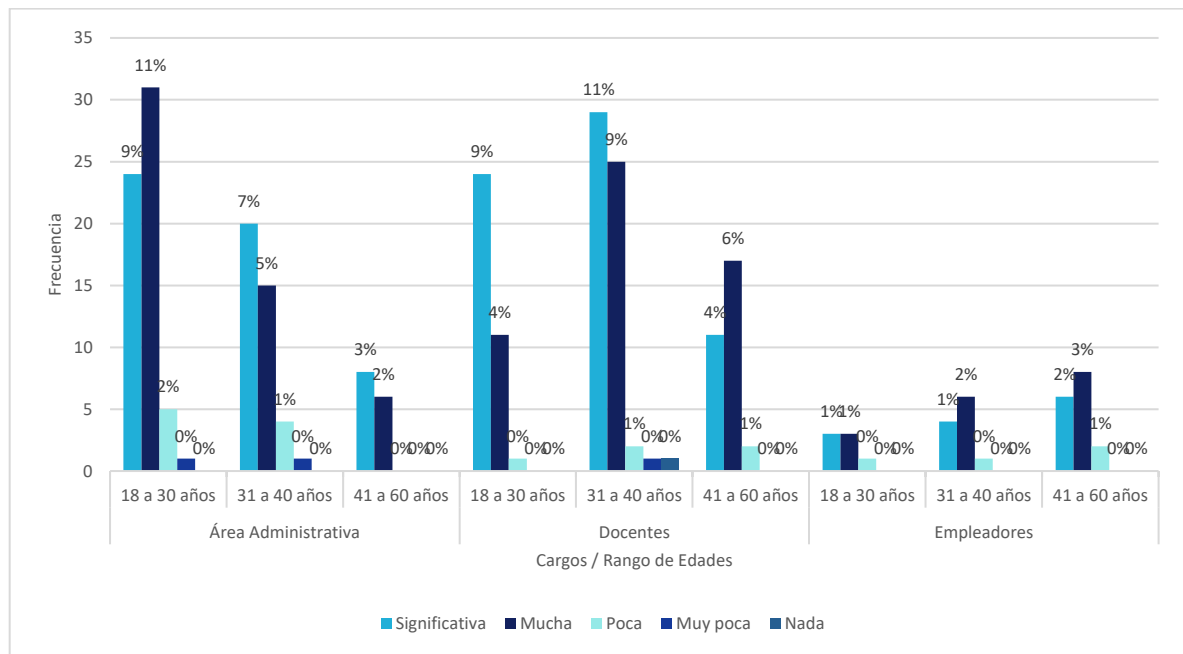
*Consideración de reducción de gastos según cargo y rango de edades.*

Cargo / Rango de edad	Significativa		Mucha		Poca		Muy poca		Nada		Total	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
Área Administrativa	18 a 30 años	24	9%	31	11%	5	2%	1	0%	0	0%	61
	31 a 40 años	20	7%	15	5%	4	1%	1	0%	0	0%	40
	41 a 60 años	8	3%	6	2%	0	0%	0	0%	0	0%	14
Docentes	18 a 30 años	24	9%	11	4%	1	0%	0	0%	0	0%	36
	31 a 40 años	29	11%	25	9%	2	1%	1	0%	1	0%	58
	41 a 60 años	11	4%	17	6%	2	1%	0	0%	0	0%	30
Empleadores	18 a 30 años	3	1%	3	1%	1	0%	0	0%	0	0%	7
	31 a 40 años	4	1%	6	2%	1	0%	0	0%	0	0%	11
	41 a 60 años	6	2%	8	3%	2	1%	0	0%	0	0%	16
<b>Total</b>	<b>129</b>	<b>47%</b>	<b>122</b>	<b>45%</b>	<b>18</b>	<b>7%</b>	<b>3</b>	<b>1%</b>	<b>1</b>	<b>0%</b>	<b>273</b>	

*Nota.* Tabla de relación de la consideración de reducción de gastos según los cargos encuestados y el rango de edades. Considere el símbolo “%” como el valor porcentual de la frecuencia en relación con el total general. Fuentes propias.

**Figura 39.**

*Consideración de reducción de gastos según cargo y rango de edades.*



*Nota.* Representación gráfica de la consideración de reducción de gastos según los cargos encuestados y el rango de edades. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población tenemos un 47% de la población en total de acuerdo con que al aplicar teletrabajo se tiene una reducción de gastos significativa, siendo de esta la mayoría un 11% que son docentes entre los 31 a 40 años, siguiéndole los docentes y personal administrativo que están en un rango de los 18 a 30 años, y tomando en cuenta que de los empleadores el segmento de los 41 a 60 años consideran significativa la reducción. Por otro lado, un 45% considera que la reducción de gastos es mucha al implementar la modalidad, siendo en este caso la mayoría personal administrativo de los 18 a 30 años con un 11%, siguiéndole los docentes de 31 a 40 años con un 9%, y mayoritariamente lo empleadores de 41 a 60 años con un 3% de la población. Un 7% de la población opina que la reducción sería poca. Se puede concluir que, sí se considera como una opción viable la modalidad del teletrabajo como una alternativa en la reducción de gastos, siendo que todos los rangos de edad de las áreas encuestadas podrían verse beneficiadas en la reducción de gastos.

**Relación:** El compromiso laboral, el cargo y las edades.

**Objetivo:** Identificar qué cargos se sienten más comprometidos al realizar teletrabajo y las edades a las que estos pertenecen.

**Tabla 36.**

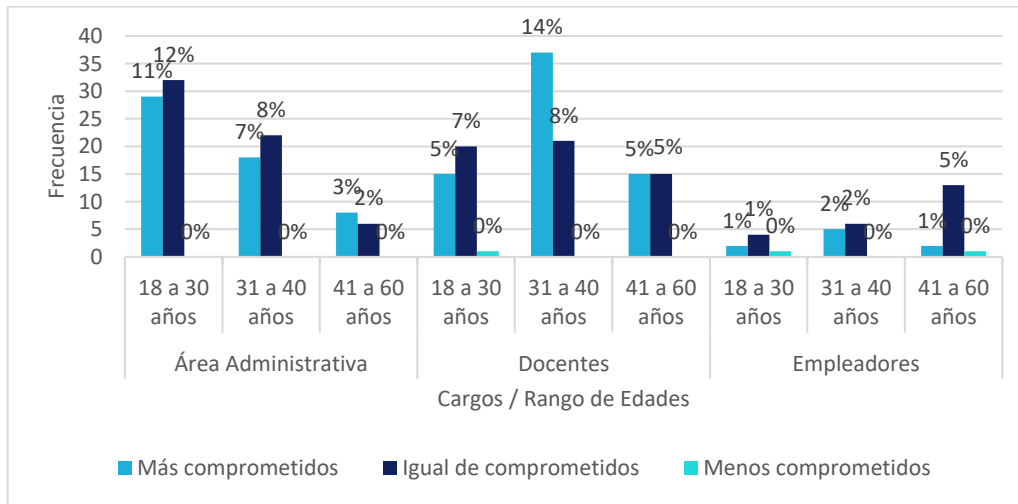
*Compromiso de personal según cargo y rango de edad.*

Cargo / Rango de edad		Más comprometidos		Igual de comprometidos		Menos comprometidos		Total
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Área Administrativa	18 a 30 años	29	11%	32	12%	0	0%	61
	31 a 40 años	18	7%	22	8%	0	0%	40
	41 a 60 años	8	3%	6	2%	0	0%	14
Docentes	18 a 30 años	15	5%	20	7%	1	0%	36
	31 a 40 años	37	14%	21	8%	0	0%	58
	41 a 60 años	15	5%	15	5%	0	0%	30
Empleadores	18 a 30 años	2	1%	4	1%	1	0%	7
	31 a 40 años	5	2%	6	2%	0	0%	11
	41 a 60 años	2	1%	13	5%	1	0%	16
<b>Total</b>		<b>131</b>	<b>48%</b>	<b>139</b>	<b>51%</b>	<b>3</b>	<b>1%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Representación gráfica de la relación entre el compromiso de colaboradores y empleadores según el cargo y rango de edad. Considere el símbolo “%” como el valor porcentual de la frecuencia en relación con el total general. Fuentes propias.

**Figura 40.**

*Compromiso de personal según cargo y rango de edad.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación entre el compromiso de colaboradores y empleadores según el cargo y rango de edad. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población hay un 48% que considera que se sienten más comprometidos al momento de realizar teletrabajo siendo en su mayoría los docentes entre 31 a 40 años con una participación del 14% de la población, siguiéndole con un 11% de participación el área administrativa entre los 18 a 30 años. Sin embargo, un 51% de la población considera que se sienten igual de comprometidos como al realizar su trabajo con normalidad, siendo el área administrativa de entre los 18 a 30 años la mayoría con una participación del 12% sobre la población, y tomando en cuenta la peculiaridad de que la mayoría de los empleadores con un 5% de la población total y la mayoría de la población de empleadores, consideran que en sus labores se encuentra igualmente comprometido. Se puede concluir que al aplicar el teletrabajo pueden existir escenarios que genere un compromiso mayor de responsabilidad en las funciones y actividades del cargo, sobre todo en el personal docente de 31 a 40 años, en el caso del área administrativa puede ser de manera equitativa el grado de compromiso, mientras que en los empleadores mantendría un grado de compromiso igual al que han tenido durante sus funciones.

**Relación:** La provisión de recursos para el teletrabajo y los cargos de los encuestados.

**Objetivo:** Identificar qué cargos consideran necesaria la provisión de recursos para el teletrabajo.

**Tabla 37.**

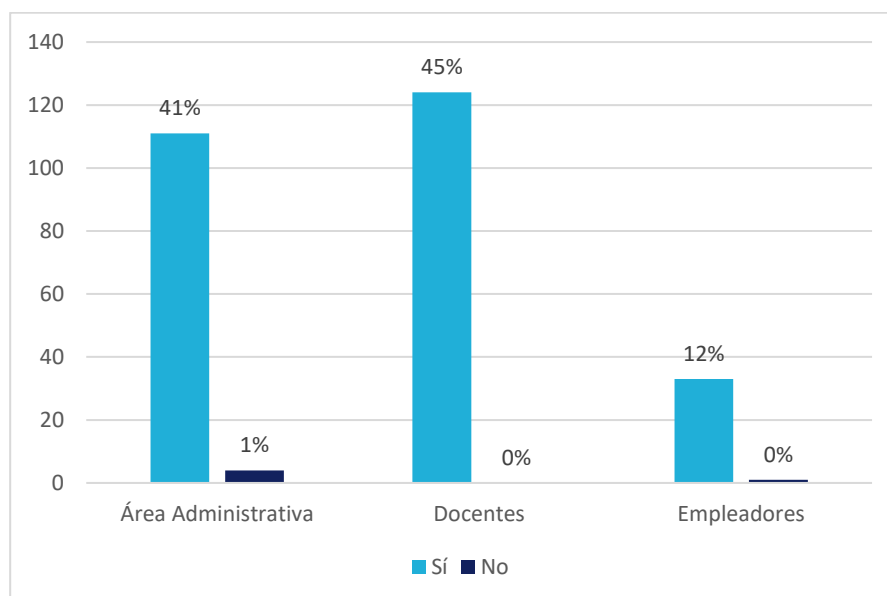
*Provisión de recursos según cargos.*

Cargo	Sí		No		Total
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Área					
Administrativa	111	41%	4	1%	115
Docentes	124	45%	0	0%	124
Empleadores	33	12%	1	0%	34
<b>Total</b>	<b>268</b>	<b>98%</b>	<b>5</b>	<b>2%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados de provisión de recursos según cargos encuestados. Fuentes propias.

**Figura 41.**

*Provisión de recursos según cargos.*



*Nota.* Representación gráfica de provisión de recursos según cargos encuestados. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población un 98% considera que la organización sí pueda optar por proveer los recursos necesarios para la realización de la modalidad del teletrabajo, siendo que los docentes en su totalidad con una participación del 45% están de acuerdo en esta consideración, siguiéndole el área administrativa con un 41% y el área de los empleadores donde la mayoría de la población concuerda con la afirmación con una participación del 12%. Se puede concluir que la población está de acuerdo con que las organizaciones puedan proveer los recursos necesarios para que la modalidad del teletrabajo pueda ser efectiva y bien aplicada para cada uno de los colaboradores que puedan optar la modalidad, siempre y cuando el puesto lo requiera.

**Relación:** Capacitaciones constantes según el cargo desempeñado y los rangos de edad.

**Objetivo:** Identificar la percepción de los colaboradores y empleadores de las instituciones según el rango de edad

**Tabla 38.**

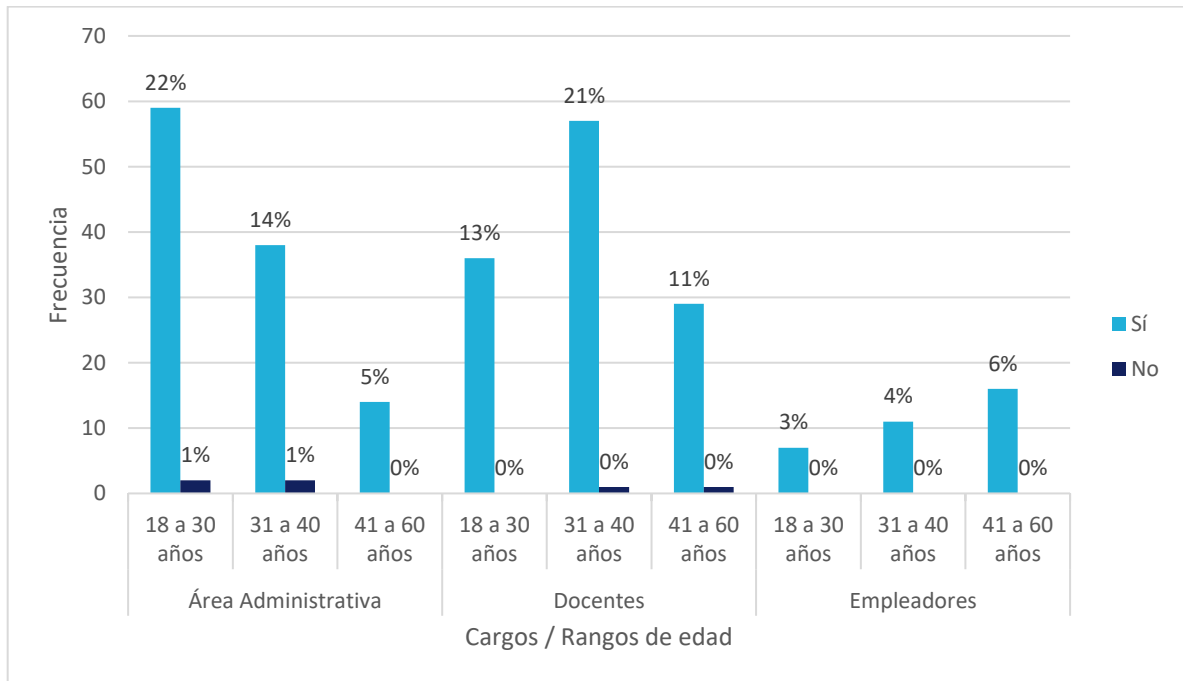
*Capacitación constante según cargo y rango de edad.*

		Sí		No		Total
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Área Administrativa	18 a 30 años	59	22%	2	1%	61
	31 a 40 años	38	14%	2	1%	40
	41 a 60 años	14	5%	0	0%	14
Docentes	18 a 30 años	36	13%	0	0%	36
	31 a 40 años	57	21%	1	0%	58
	41 a 60 años	29	11%	1	0%	30
Empleadores	18 a 30 años	7	3%	0	0%	7
	31 a 40 años	11	4%	0	0%	11
	41 a 60 años	16	6%	0	0%	16
<b>Total</b>		<b>267</b>	<b>98%</b>	<b>6</b>	<b>2%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de relación entre la capacitación constante con el teletrabajo según las áreas involucradas y el rango de edades. Fuente propias.

**Figura 42.**

*Capacitación constante según cargo y rango de edad.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación entre la capacitación constante con el teletrabajo según las áreas involucradas y el rango de edades. Fuente propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población el 98% considera que el teletrabajo permite la capacitación constante al personal de la organización al hacer uso de las herramientas tecnológicas, siendo el área administrativa de las edades entre 18 a 30 años los que más aprovecharían las capacitaciones y desarrollo de conocimientos con una participación del 22%, siguiéndole los docentes de entre 31 a 40 años con una participación del 21% y considerando los empleadores con una participación del 6% el rango de 41 a 60 años. Con este análisis se puede concluir que todo el personal de las áreas involucradas considera que sí pudieran aprovechar el uso de las herramientas tecnológicas para obtener capacitaciones constantes de las organizaciones, siendo en el caso de los colaboradores aprovechado en edades entre 18 a 41 años, y por empleadores desde los 30 años.

**Relación:** La reducción de estrés según los cargos encuestados y los rangos de edades identificados.

**Objetivo:** Identificar si el teletrabajo genera un impacto significativo en la reducción de los niveles de estrés según el cargo y los rangos de edad.

**Tabla 39.**

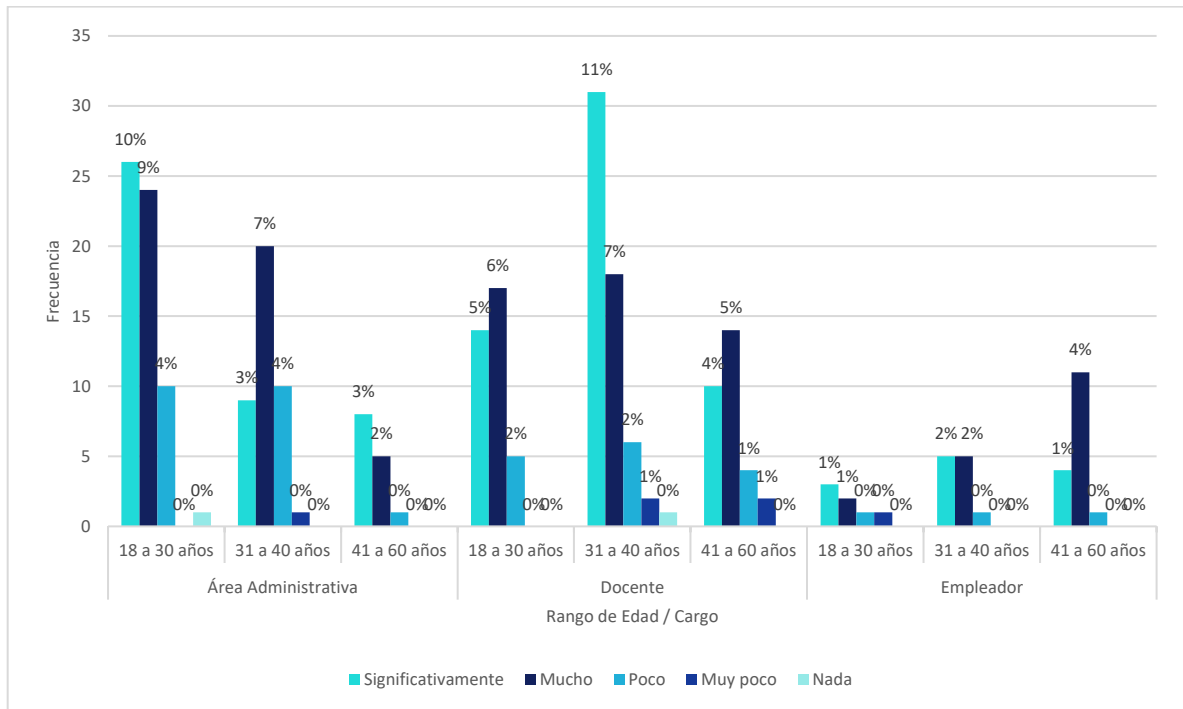
*Reducción de estrés según cargo y rango de edad.*

Cargo / Rango de edad	Significativamente		Mucho		Poco		Muy poco		Nada		Total	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
Área Administrativa	18 a 30 años	26	10%	24	9%	10	4%	0	0%	1	0%	61
	31 a 40 años	9	3%	20	7%	10	4%	1	0%	0	0%	40
	41 a 60 años	8	3%	5	2%	1	0%	0	0%	0	0%	14
Docente	18 a 30 años	14	5%	17	6%	5	2%	0	0%	0	0%	36
	31 a 40 años	31	11%	18	7%	6	2%	2	1%	1	0%	58
	41 a 60 años	10	4%	14	5%	4	1%	2	1%	0	0%	30
Empleador	18 a 30 años	3	1%	2	1%	1	0%	1	0%	0	0%	7
	31 a 40 años	5	2%	5	2%	1	0%	0	0%	0	0%	11
	41 a 60 años	4	1%	11	4%	1	0%	0	0%	0	0%	16
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>40%</b>	<b>116</b>	<b>42%</b>	<b>39</b>	<b>14%</b>	<b>6</b>	<b>2%</b>	<b>2</b>	<b>1%</b>	<b>273</b>	

*Nota.* Representación gráfica de la relación sobre la reducción de estrés según cargos y rango de edades. Considere el símbolo “%” como el valor porcentual de la frecuencia en relación con el total general. Fuentes propias.

**Figura 43.**

*Reducción de estrés según cargo y rango de edad.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación sobre la reducción de estrés según cargos y rango de edades. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población un 42% considera que la modalidad del teletrabajo permite reducir mucho los niveles de estrés en el personal, siendo mayoritariamente los empleadores de todas las edades quienes con una participación total del 7% consideran como mucho la reducción del estrés, siguiéndole como una reducción significativa los docentes del rango de edad 31 a 40 años con una participación del 11% y el personal administrativo entre las edades de 18 a 30 años con una participación del 10% sobre la población, siendo un total del 40% de la población que considera significativa la reducción de estrés. Se puede concluir que los colaboradores sienten que sus niveles de estrés se reducen significativamente al aplicar la modalidad del teletrabajo, al reducir los factores externos de tráfico, enfermedades, gastos, etc., sobre todo los que rondan las edades de entre 18 a 41 años, y por otro lado los empleadores consideran que la reducción de estrés si es mucha, pero no de manera significativa como lo consideran los colaboradores, esto por el efectos de los adultos mayores los cuales ya cuentan con niveles de estrés nivelados.

**Relación:** Inclusividad laboral y el género de los entrevistados.

**Objetivo:** Identificar si al realizar teletrabajo, este permite la inclusividad laboral dentro de las instituciones según el género de los encuestados.

**Tabla 40.**

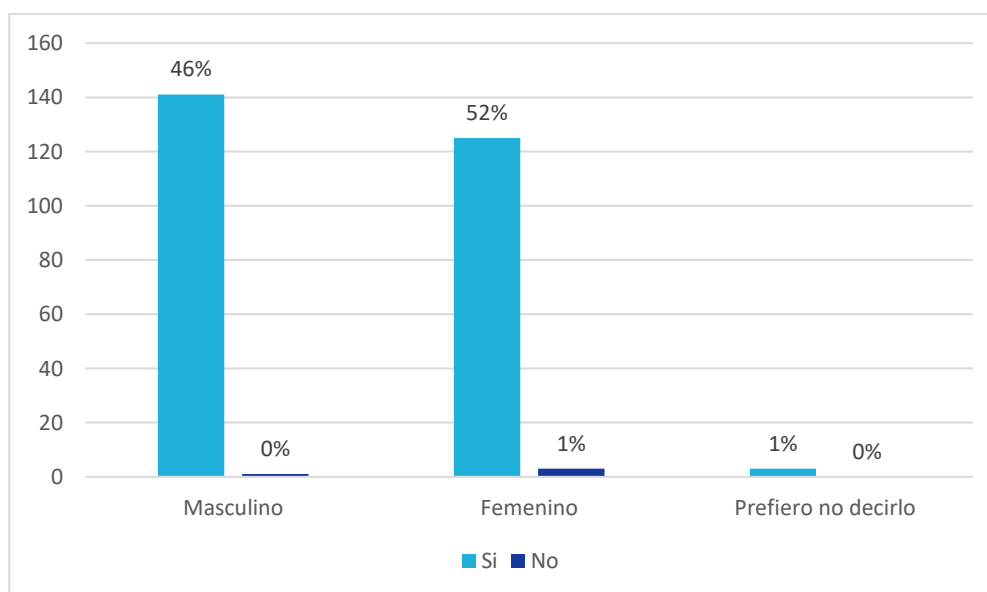
*Relación entre la inclusividad laboral y género.*

Género	Si		No		Total
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Masculino	141	46%	1	0%	126
Femenino	125	52%	3	1%	144
Prefiero no decirlo	3	1%	0	0%	3
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>99%</b>	<b>4</b>	<b>1%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultados sobre la relación con la posibilidad de tener inclusividad laboral y el género de los encuestados. Fuentes propias.

**Figura 44.**

*Relación entre la inclusividad laboral y género.*



*Nota.* Representación gráfica sobre la relación con la posibilidad de tener inclusividad laboral y el género de los encuestados. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población encuestada el 99% considera que el teletrabajo permite la inclusividad laboral para personas en condiciones especiales como embarazadas, enfermos o con alguna discapacidad, siendo equitativo en niveles de género con una participación masculina del 46% y una participación femenina del 52%, considerando el aporte del 2% de los que prefieren no establecer un género en específico. Se puede concluir que la población considera la modalidad del teletrabajo como una forma de poder impulsar la inclusividad laboral permitiendo a personal con condiciones especiales el ejercer labores que no pudiera realizar a imposibilitarse la movilidad a la organización.

**Relación:** Optimización de procesos del puesto de trabajo según los cargos de las instituciones.

**Objetivo:** Identificar en qué medida se han optimizado los procesos de los puestos de trabajo según las experiencias de los entrevistados y según su cargo que desempeña.

**Tabla 41.**

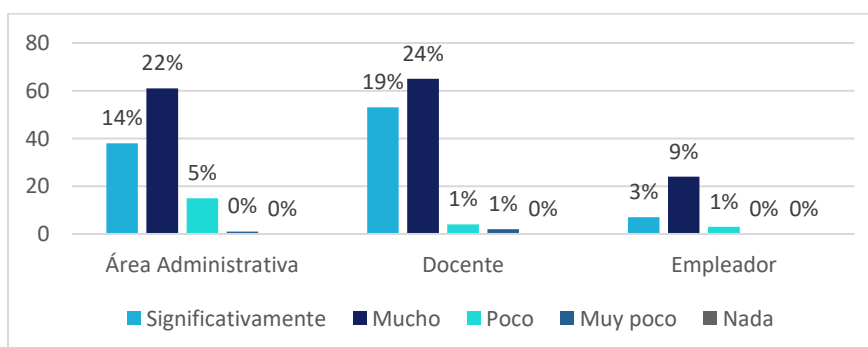
*Optimización de procesos del puesto según cargo.*

Cargo	Significativamente		Mucho		Poco		Muy poco		Nada		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Área Administrativa	38	14%	61	22%	15	5%	1	0%	0	0%	115
Docente	53	19%	65	24%	4	1%	2	1%	0	0%	124
Empleador	7	3%	24	9%	3	1%	0	0%	0	0%	34
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>36%</b>	<b>150</b>	<b>55%</b>	<b>22</b>	<b>8%</b>	<b>3</b>	<b>1%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Representación gráfica de la relación entre la optimización de procesos según el cargo o puesto de trabajo. Considere el símbolo “%” como el valor porcentual de la frecuencia en relación con el total general. Fuentes propias.

**Figura 45.**

*Optimización de procesos del puesto según cargo.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación entre la optimización de procesos según el cargo o puesto de trabajo. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población se considera como un 55% que la optimización de recursos es mucha al aplicar el teletrabajo, siendo la mayoría de la participación por parte de los docentes con un 24%, el área administrativa con un 22% y los empleadores con un 9% de participación, siendo que el 36% de la población considera que es significativa la optimización de recursos con una participación del área administrativa del 14%, de los docentes un 19% y de los empleadores un 3%, y hay un sector de la población que corresponde a un 8% que considera que la optimización es poca, ésta mayoritariamente percibida por el área administrativa con un 5% de la participación. Se puede concluir que la optimización de recursos es más representativa para el personal docente, ya que se les facilita la realización de actividades según sus funciones al realizar teletrabajo, en el caso de los empleadores de igual manera puede considerarse incluir el teletrabajo en actividades en específico que aporte a sus funciones, sin embargo en el área administrativa se puede considerar que algunos puestos de esta área no pueden ser teletrabajables debido a las funciones que ejercen pues en un segmento de la población la modalidad optimizaría poco los procesos de sus funciones.

**Relación:** La libertad de planificación de tiempo según el género de los encuestados.

**Objetivo:** Identificar si existe una mayor libertad en la planificación de tiempo al realizar teletrabajo y cuál es el género que está más de acuerdo con la afirmación.

**Tabla 42.**

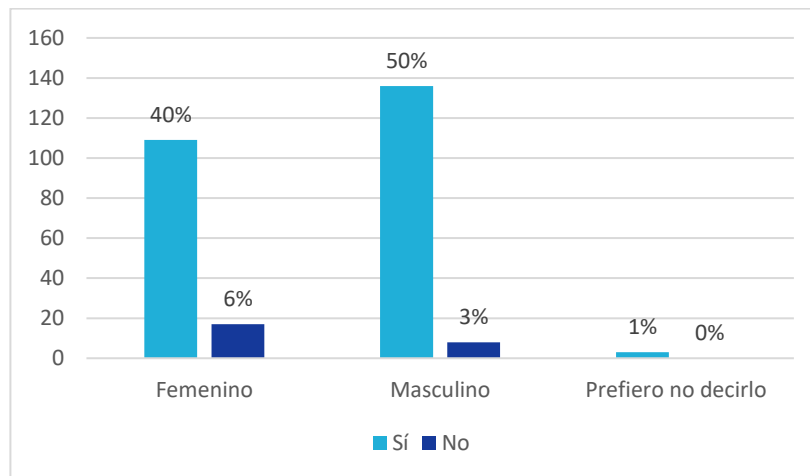
*Relación de la libertad de planificación de tiempo según género.*

Género	Sí		No		Total
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Femenino	109	40%	17	6%	126
Masculino	136	50%	8	3%	144
Prefiero no decirlo	3	1%	0	0%	3
<b>Total</b>	<b>248</b>	<b>91%</b>	<b>25</b>	<b>9%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de resultado de la relación entre la libertad de planificación de tiempo según el género de los encuestados. Fuentes propias.

**Figura 46.**

*Relación de la libertad de planificación de tiempo según género.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación que tiene la libertad de planificación de tiempo según el género de los encuestados. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población se considera que el 40% son mujeres que consideran contar con una mayor libertad de planificación de tiempo al aplicar el teletrabajo y un 6% consideran que no aportaría a esta variable, 50% de la población corresponde a hombres que consideran que sí, y un 3% consideran que no, mientras que el 1% corresponden a los que prefirieron no responder qué género los identifica. Con este análisis se puede deducir que la mayoría de mujeres consideran contar con una mayor planificación de tiempo entre sus hogar y el trabajo al aplicar teletrabajo, mientras que una minoría de mujeres consideran que no facilita la planificación de tiempo, seguramente siendo mujeres que ya tienen su tiempo planificado en el hogar y no haría una diferencia en aplicar teletrabajo, mismo escenario para los hombres siendo la mayoría y representando un 50% de la población consideran que si tendrían una mayor libertad de planificación de tiempo entre sus labores y obligaciones personales.

**Relación:** Niveles de confianza en relación con los colaboradores y empleadores.

**Objetivo:** Identificar el nivel de confianza que los colaboradores perciben de sus empleadores y que nivel de confianza tienen los empleadores a sus colaboradores.

**Tabla 43.**

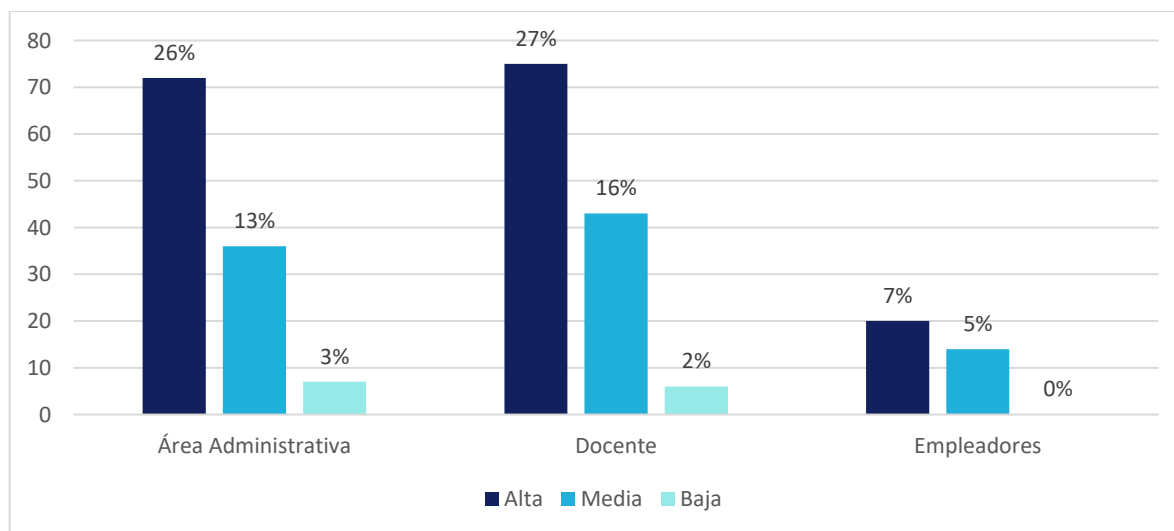
*Niveles de confianza según detalle de colaboradores.*

Puesto	Alta		Media		Baja		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Área Administrativa	72	26%	36	13%	7	3%	115
Docente	75	27%	43	16%	6	2%	124
Empleadores	20	7%	14	5%	0	0%	34
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>61%</b>	<b>93</b>	<b>34%</b>	<b>13</b>	<b>5%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de relación de los niveles de confianza según el área de los colaboradores y los empleadores. Considérese la simbología “%” como el porcentaje de participación del total general. Fuentes propias.

**Figura 47.**

*Niveles de confianza según detalle de colaboradores.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación de los niveles de confianza según el área de los colaboradores y los empleadores. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados se puede considerar que del total de la población un 27% representan los docentes quienes consideran que los niveles de confianza son altas al momento de aplicar el teletrabajo, un 26% corresponden al área

administrativa y un 7% son empleadores, dentro del 34% que consideran que es media confianza, 13% pertenecen al área administrativa, 16% a los docentes y 5% a los empleadores, y dentro del segmento de confianza baja, un 3% pertenecen al área administrativa, un 2% a los docentes y 0% los empleadores. Bajo este análisis se puede considerar que los colaboradores consideran tener una percepción positiva de alta confianza por sus empleadores, siendo mayoritariamente los docentes quienes sienten que pueden confiar en ellos al momento de realizar teletrabajo pues vienen de esa modalidad, en cambio el área administrativa considera lo mismo en menor grado, siendo que algunos consideran que no habría que confiar, posiblemente por el tipo de funciones que ejercen.

**Relación:** La reducción del tráfico vial con los niveles de estrés, según el cargo en la institución.

**Objetivo:** Identificar según el área de trabajo cómo consideran la reducción de los niveles de estrés al reducir también el tráfico vial.

**Tabla 44.**

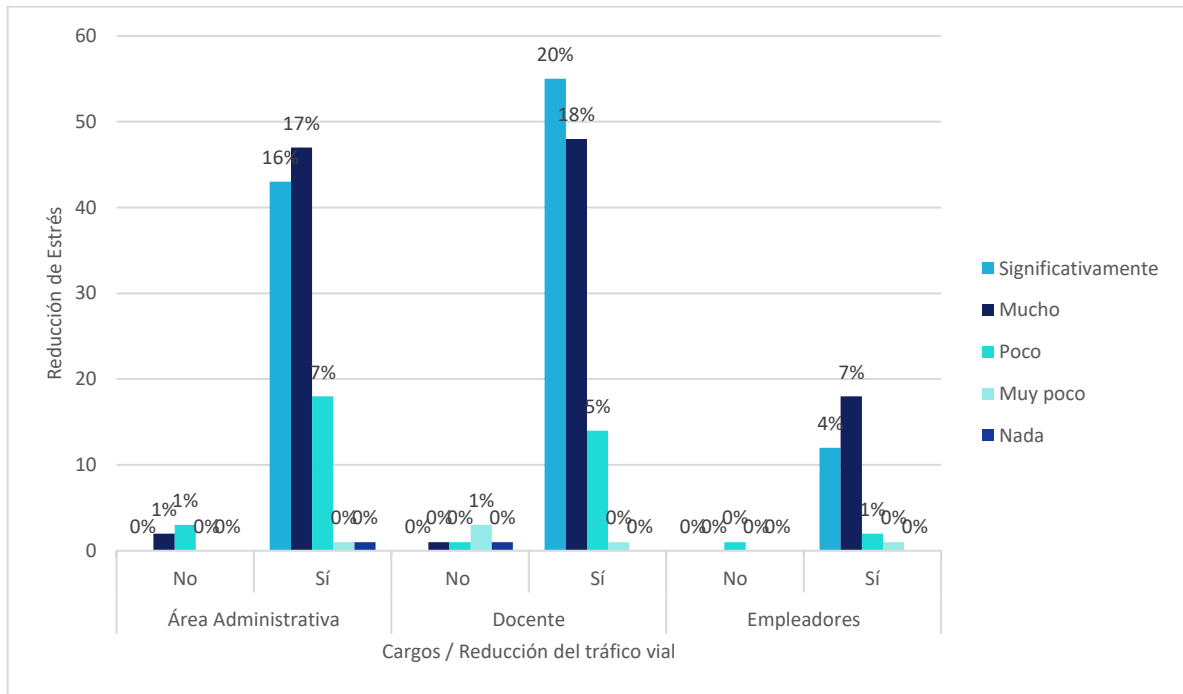
*Relación entre la reducción de tráfico vial y los niveles de estrés según cargo.*

Cargos		Significativamente		Mucho		Poco		Muy poco		Nada		Total
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Área Administrativa	No	0	0%	2	1%	3	1%	0	0%	0	0%	5
	Sí	43	16%	47	17%	18	7%	1	0%	1	0%	110
Docente	No	0	0%	1	0%	1	0%	3	1%	1	0%	6
	Sí	55	20%	48	18%	14	5%	1	0%	0	0%	118
Empleadores	No	0	0%	0	0%	1	0%	0	0%	0	0%	1
	Sí	12	4%	18	7%	2	1%	1	0%	0	0%	33
<b>Total</b>		<b>110</b>	<b>40%</b>	<b>116</b>	<b>42%</b>	<b>39</b>	<b>14%</b>	<b>6</b>	<b>2%</b>	<b>2</b>	<b>1%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de relación entre la reducción de tráfico y la reducción de los niveles de estrés según cargos. Considérese la simbología “%” como el porcentaje de participación del total general. Fuentes propias.

**Figura 48.**

*Relación entre la reducción de tráfico vial y los niveles de estrés según cargo.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación entre la reducción de tráfico y la reducción de los niveles de estrés según cargos. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos recopilados del total de la población un 42% consideran que la reducción del tráfico vial impacta mucho en la reducción de los niveles de estrés, siendo similares los resultados del área administrativa y docentes con un 17% y 18% respectivamente, además un 40% consideran tener un impacto significativo en la reducción de estrés, siendo un 26% representado por área administrativa, un 20% por los docentes y los empleadores teniendo resultados positivos con un 11% en participación en ambas respuestas, siendo poca la participación de los que consideran poco e inferior siendo un 17% nada más. Bajo estos resultados podemos concluir que, si bien puede ser mucho o significativamente, la reducción del tráfico vial si impacta positivamente en la reducción de los niveles de estrés, al evitar los colaboradores y empleadores las colas de tráfico que se generan, generalmente en horas pico como son en la mañana al dirigirse a sus labores como en la tarde al momento de salir.

**Relación:** Áreas de colaboradores con la provisión de los recursos.

**Objetivo:** Identificar cuáles son los recursos más importantes que las instituciones deberían proveer para la aplicación del teletrabajo según el área de los colaboradores.

**Tabla 45.**

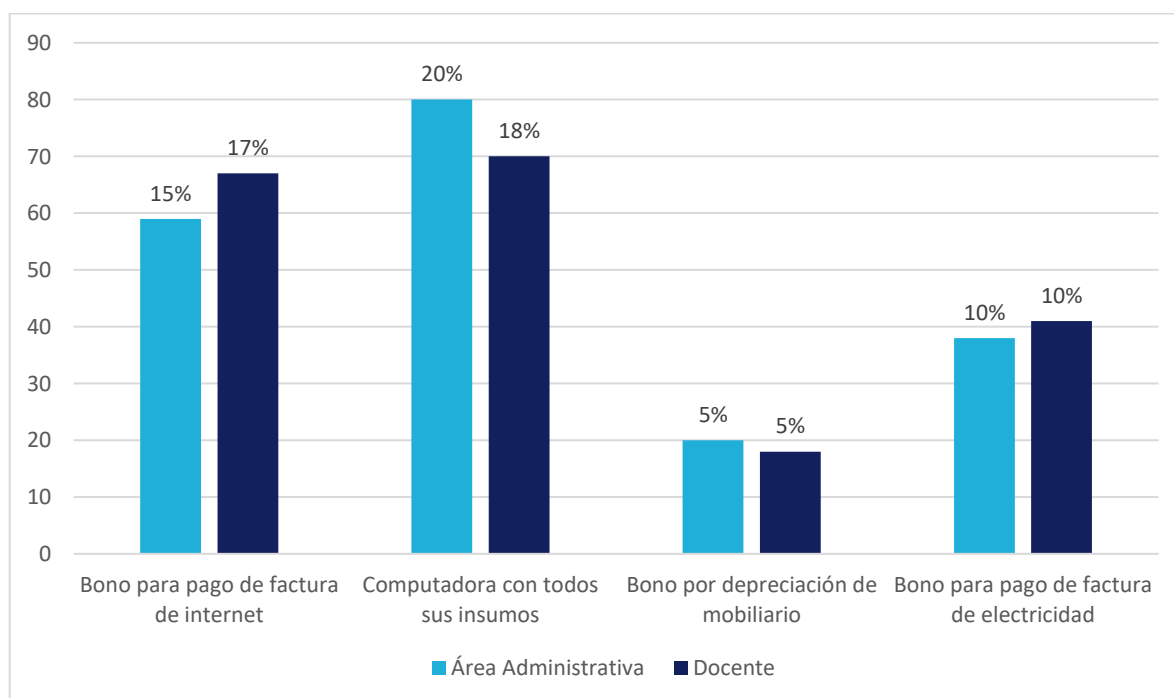
*Relación entre los recursos por proveer con las áreas de colaboradores.*

Respuesta	Área Administrativa		Docente		Total
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Bono para pago de factura de internet	59	15%	67	17%	126
Computadora con todos sus insumos	80	20%	70	18%	150
Bono por depreciación de mobiliario	20	5%	18	5%	38
Bono para pago de factura de electricidad	38	10%	41	10%	79
<b>Total</b>	<b>197</b>	<b>50%</b>	<b>196</b>	<b>50%</b>	<b>393</b>

*Nota.* Tabla de relación de los recursos por proveer por la organización con las áreas de colaboradores. Fuentes propias.

**Figura 49.**

*Relación entre los recursos por proveer con las áreas de colaboradores.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación de los recursos por proveer por la organización con las áreas de colaboradores. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según la información recopilada de los docentes y el área administrativa, siendo un 50% del total de respuestas cada uno, se puede destacar que la mayoría de personal considera que las computadoras con todos sus insumos debe ser proporcionado por la institución, siendo un 20% el área administrativa y un 18% los docentes, como según lugar el pago de facturas de internet con 15% en el área administrativa y 17% en docentes, el bono para pago de electricidad comparte un 10% cada área de trabajo, y la depreciación de mobiliario comparte un 5% en cada área. Bajo esta conclusión se puede decir que los beneficios que las instituciones debe proveer para las funciones teletrabajables en su mayoría deberían ser la computadora con sus insumos, siendo que el área administrativa generalmente realiza funciones administrativas por lo que consideran que es importante este factor, y que por el lado de los docentes además de la computadora, optan también por el pago de las facturas de internet para contar con conexión en sus residencias.

**Relación:** Áreas de trabajo con la necesidad de contar con un manual del teletrabajo.

**Objetivo:** Identificar según las distintas áreas de las instituciones si es necesario contar con un manual para la correcta aplicación de un manual del teletrabajo.

**Tabla 46.**

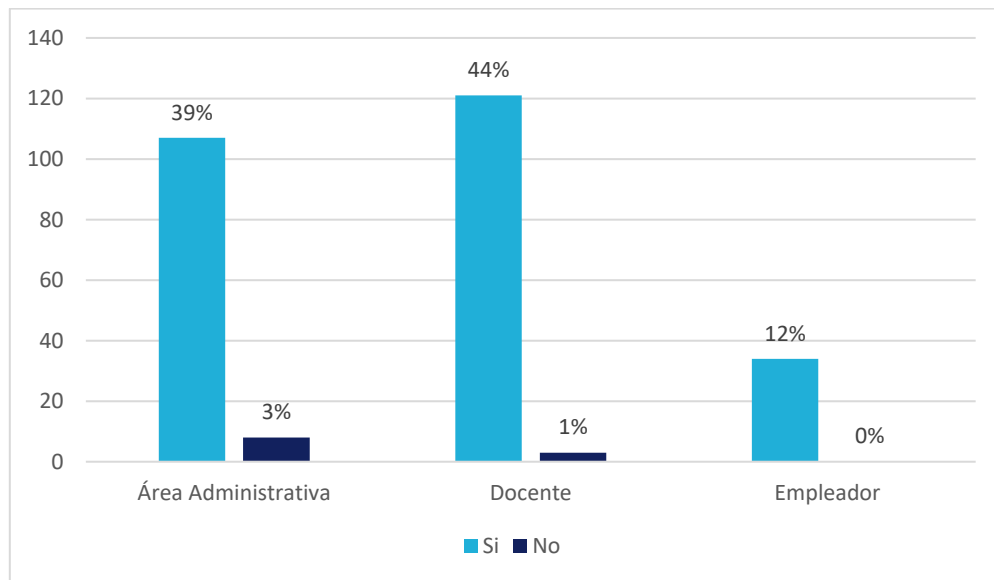
*Contar con un manual del teletrabajo según cargo.*

Puesto	Si		No		Total
	Si	Porcentaje	No	Porcentaje	
Área Administrativa	107	39%	8	3%	115
Docente	121	44%	3	1%	124
Empleador	34	12%	0	0%	34
<b>Total</b>	<b>262</b>	<b>96%</b>	<b>11</b>	<b>4%</b>	<b>273</b>

*Nota.* Tabla de relación entre la consideración de contar con un manual para el teletrabajo según el cargo encuestado. Fuentes propias.

**Figura 50.**

*Contar con un manual del teletrabajo según cargo.*



*Nota.* Representación gráfica de la relación entre la consideración de contar con un manual para el teletrabajo según el cargo encuestado. Fuentes propias.

**Análisis e interpretación:** Según los datos obtenidos del total de la población un 96% considera necesario contar con un manual para la correcta aplicación de la modalidad del teletrabajo siendo el mayor porcentaje de participación del personal docente con un 44%, seguido del área administrativa con un 39% de participación, y la totalidad de la población de empleadores encuestada con un 12% de participación, teniendo un 4% que consideran que no sería necesario, siendo en su mayoría del área administrativa con un 3% de participación, siendo que pueden ser puestos del área que no pueden ser teletrabajables. Se puede concluir que la implementación de un manual con pasos a seguir para aplicación del teletrabajo sería necesaria y puede ayudar a que dicha modalidad se aplique de manera correcta, siempre considerando al puesto de trabajo y definirlo como teletrabajable.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MANUAL**

### **5.1 CONCLUSIONES**

1. Con base a los resultados obtenidos en la investigación teórica y de campo, se puede concluir que implementar teletrabajo tiene impactos positivos en los empleadores y colaboradores, puesto que la mayoría han expresado sentirse bien con esta modalidad de trabajo. Por ejemplo, el 43% de los colaboradores y el 53% de los empleadores expresaron que su productividad laboral al realizar teletrabajo es muy buena. De igual manera el 51% de los colaboradores y el 41% de empleadores dijeron que gracias al teletrabajo han mejorado su aprendizaje tecnológico.
2. La flexibilidad laboral de la implementación del teletrabajo si implica ventajas para los colaboradores y empleadores, puesto que ellos consideran que la modalidad les ofrece libertad geográfica, la constante capacitación y aprendizaje en el uso de las herramientas de tecnología de la información, aspectos que se consideran parte del teletrabajo y hacen de esta una modalidad viable al aplicarla, englobando su mismo concepto en la flexibilidad laboral que representa una ventaja para los colaboradores y empleadores de las organizaciones. Por ejemplo, el 49% de los colaboradores consideran que la reducción de sus costos al realizar teletrabajo es significativa, y el 50% de empleadores dijeron que la reducción de costos es mucha.
3. Las acciones económico-sociales que las empresas ofrecen a los colaboradores si son aspectos claves en el teletrabajo para el desempeño de la actividad profesional. Puesto que los bonos, incentivos, la reducción de tráfico vial, el cuidado del medio ambiente, la reducción de estrés, la provisión de recursos, la inclusividad laboral logra tener un impacto positivo en como los empleados de una organización se sientan. Por ejemplo, el 42% de colaboradores y el 53% de empleadores consideran que sus niveles de estrés reducen mucho al realizar teletrabajo, y el estrés es un factor importante que determina el desempeño laboral.
4. Un manual del teletrabajo si aportaría a la mejora de procesos, bienestar y salud de los colaboradores y empleadores, puesto que el 95% de los colaboradores y el 100% de los empleadores expresaron que contar con un manual del teletrabajo considerando aspectos claves como los pasos para la realización del teletrabajo,

la provisión de recursos, el reglamento de trabajo, bienestar y salud y las condiciones para los colaboradores.

5. En los resultados obtenidos de la investigación, se puede evidenciar que la mayoría de los empleadores son de género femenino siendo un 62%, al igual que se identificó que la mayoría que ejercen el cargo de empleador son personas en el rango de 41 a 60 años, siendo el 47%, concluyendo que la mayoría de personal joven se encuentra en cargos de colaboradores, y que con el paso de los años logran llegar al cargo de empleadores.
6. Se identificó que el personal docente son los que mejor se califican en el cumplimiento de sus funciones, a lo que se puede decir que debido a la pandemia fueron los que más obligados se vieron en realizar sus labores y aprender nuevas técnicas de uso tecnológico; puesto que, de igual manera los docentes son los que mayor porcentaje tienen en la optimización de recursos por el uso de la tecnología.
7. Se puede decir que la población más joven es la más interesada en el cuidado del medioambiente, ya que la mayoría de los colaboradores opina que reduciendo el tráfico vehicular al realizar se aporta al medioambiente significativamente.
8. Se concluye que el 99% de los encuestados están en acuerdo en que se deben de proveer los recursos necesarios para realizar teletrabajo. Por lo tanto, no debería ser una opción sino un deber de parte de las instituciones.
9. La mayoría de los colaboradores y empleadores consideran que al realizar teletrabajo reducen sus niveles de estrés, por lo tanto, realizar teletrabajo en modalidad híbrida es una buena opción para las instituciones.
10. El 98% de los encuestados consideran que el teletrabajo permite la inclusividad laboral. A lo que se puede concluir que el teletrabajo debe ser una opción para aquellas personas que se encuentran en condiciones especiales y que la movilidad hacia el lugar de trabajo les representa un riesgo.

## **5.2 RECOMENDACIONES Y PROPUESTA DE MANUAL**

1. Se recomienda a las instituciones de educación superior indagar sobre cual modalidad de teletrabajo les conviene más implementar, evaluarla e implementarla para así poder obtener los impactos positivos que conlleva el teletrabajo para los colaboradores y empleadores.
2. Se sugiere a las instituciones de educación superior evaluar que puestos de trabajo dentro del área administrativo y de docencia son óptimos para realizar teletrabajo, para que puedan gozar de las ventajas que el teletrabajo ofrece.

3. Se aconseja a las instituciones de educación superior que lleven a evaluación a las juntas de consejo de las instituciones todas las acciones de Responsabilidad Social Empresarial que pueden realizar haciendo uso del teletrabajo, para que consideren como retribuir al medioambiente y a la ardua labor que realizan los colaboradores y empleadores de las instituciones.
4. Se recomienda a las instituciones de educación superior que cuando realicen teletrabajo utilicen un manual de teletrabajo para así lograr mejorar sus procesos y el bienestar y salud de colaboradores.
5. Se sugiere a las instituciones de educación superior que indaguen acerca de los intereses de sus colaboradores para realizar teletrabajo y así poder llegar a un acuerdo mutuo, con respecto a la modalidad de trabajo que estarían desempeñando.
6. Se aconseja a las instituciones de educación superior que para las personas en condiciones especiales el teletrabajo sea una opción como modalidad de trabajo.
7. Se recomienda a las instituciones de educación superior que hagan un análisis financiero para evaluar el impacto económico que tendría el teletrabajo en sus instituciones.
8. Se sugiere a las instituciones de educación superior que sigan capacitando a los colaboradores de las diferentes áreas haciendo uso de las herramientas tecnológicas.

## GLOSARIO

- **Burnout Digital:** Fatiga o agotamiento causado por el exceso de tiempo frente a las pantallas y la constante conectividad en un entorno de teletrabajo.
- **Corporeidad:** Se refiere a la movilidad y presencialidad de manera física en determinadas instalaciones, en este caso haciendo alusión a la presencialidad del personal en instalaciones de la organización.
- **Coworking:** Espacios arrendados o proporcionados por instituciones para que los empleadores de sus compañías puedan trabajar fuera de la oficina o empresa, en la que no necesariamente solo se encuentran personas de la misma compañía.
- **Flexibilidad Laboral:** Adaptación de horarios y metodologías de trabajo para permitir a los empleados equilibrar sus responsabilidades laborales y personales.
- **Hotelling:** Sistema de gestión del entorno de trabajo que permite disponer de espacios de trabajo sin asignar a un empleado concreto en una oficina.
- **Infraestructura:** Espacio que cuenta con un conjunto de herramientas, software y hardware necesarios para que los teletrabajadores puedan realizar sus tareas de manera efectiva.
- **Nómada Digital:** Persona que aprovecha la flexibilidad del teletrabajo para cambiar de ubicación de manera frecuente, trabajando desde diferentes lugares.
- **Millennial:** Generación de demográfica nacida entre los años 1981 y 1998, conocidos por crecer y desarrollarse en la era digital con acceso temprano a la tecnología.
- **Offshore:** Se refiere a que se encuentran fuera del país donde se encuentra la compañía.
- **Productividad en teletrabajo:** Medida de la eficiencia y efectividad del trabajo realizado a distancia en comparación con el trabajo en la oficina.
- **Sesgo:** Percepción alterada o desproporcionada positiva o negativa hacia algo en particular, siendo que puede ser una persona, grupo, acción o cosa, que tiene a relacionarse con el término de ser justo.
- **Softwares:** Programas que se utilizan en la computadora para realizar las actividades del trabajo de manera más efectiva.

## BIBLIOGRAFÍA

- Altagracia Martínez, Y. (7 de Abril de 2014). *La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*. Obtenido de Escuela de Organización Industrial: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>
- Asamblea Legislativa. (2020). *Ley de Regulación del Teletrabajo (Decreto n° 600)*. San Salvador.
- Asamblea Legislativa. (01 de Diciembre de 2022). *Asamblea Legislativa SV*. Obtenido de Asamblea Legislativa SV: <https://www.asamblea.gob.sv/node/12569>
- Atencio, G. S., & Li Bonilla, F. (junio de 2020). *Scielo*. Obtenido de Factores clave del Teletrabajo que inciden en la relación ganar-ganar entre el trabajador y la empresa costarricense: [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1659-49322020000100069](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-49322020000100069)
- Banco Central de Reserva. (2009). *Informe Económico 2009*. Obtenido de <https://www.bcr.gob.sv/documental/Inicio/vista/19d63594a2f493433a50e321d51a266a.pdf>
- Belchi, A. (27 de diciembre de 2021). VOA. Obtenido de ¿Se quedará definitivamente el teletrabajo después de la pandemia?: <https://www.vozdeamerica.com/a/teletrabajo-despues-de-la-pandemia-/6371067.html>
- Blog de Economía y Finanzas Bankinter. (29 de 10 de 2020). *¿Cuáles son los beneficios del teletrabajo?* Obtenido de Bankinter: <https://www.bankinter.com/blog/empresas/beneficios-teletrabajo>
- Calvo, M. D. (octubre de 2002). Obtenido de El Teletrabajo: <https://core.ac.uk/download/pdf/67708834.pdf>
- Contreras, G. A. (2018). *Retroalimentación por Pares en la Docencia Universitaria. Una Alternativa de Evaluación Formativa*. Chile: La Serena.
- Editorial RSyS. (8 de enero de 2022). *Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad*. Obtenido de Medio ambiente: qué es, definición, características, cuidado y carteles: <https://responsabilidadsocial.net/medio-ambiente-que-es-definicion-caracteristicas-cuidado-y-carteles/>

- EUROINNOVA. (s.f.). *EUROINNOVA*. Obtenido de Que es área administrativa: <https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-area-administrativa#:~:text=el%20%20%C3%A1mbito%20administrativo,%20BFQu%20es%20el%20%20%C3%A1rea%20administrativa%3F,objetivo%20principal%20de%20la%20compa%C3%B1a%20C3%ADa>.
- Felman, A. (20 de Agosto de 2021). *Salud mental: Definición, trastornos comunes, primeras señales y más*. Obtenido de Medical News Today: <https://www.medicalnewstoday.com/articles/es/salud-mental>
- Gobierno de Colombia. (s.f.). *Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Obtenido de Marco Jurídico: <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8098.html>
- González, R. (10 de Enero de 2022). *Sage Advice*. Obtenido de Teletrabajo: Cómo ha evolucionado por sectores en 2021: <https://www.sage.com/es-es/blog/teletrabajo-como-ha-evolucionado-por-sectores/>
- Gray, M., Hodson, N., & Gordon, G. (1995). *El teletrabajo: Aspectos generales*. Madrid: Fundación Universidad-Empresa.
- Great Place To Work Institute Inc. (13 de Junio de 2022). *La Historia del Teletrabajo*. Obtenido de Great Place To Work: <https://greatplacetowork.es/historia-teletrabajo/>
- Ibañez Reyes, R. (2015). *Modelo de análisis de los impactos positivos y negativos que la empresa tiene sobre la sociedad*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Ibarra Cisneros, M., & González Torres, L. (2010). *La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo*. Baja California: Contaduría y administración CDMex.
- Ingeniería y Tecnología. (11 de 05 de 2021). *UNIR La Universidad en Internet*. Obtenido de Los riesgos laborales en el teletrabajo: ¿cómo prevenirlos?: <https://www.unir.net/ingenieria/revista/riesgos-laborales-teletrabajo/>
- Klare, M. T. (2020). *Guerras por los recursos El futuro escenario del conflicto global*. Ediciones LAVP.
- MacRae, I., & Sawatzky, R. (2020). *Trabajo remoto: Personalidad y Rendimiento*. México D.F.: MXIntegral.

- Mankiw, N. G. (2012). *Principios de Economía*. México D.F.: Cengage Learning.
- Martínez López, F. J., Roca Pulido, J. C., & Salmerón Silvera, J. L. (2022). *Teletrabajo: Una visión multidisciplinar*. España: Universidad de Huelva.
- Ministerio de Administraciones Públicas. (mayo de 2006). Obtenido de Libro Electrónico Plan Concilia Horarios y Teletrabajo: <https://social.inap.es/sites/default/files/Libro%20MAP%20Teletrabajo.pdf>
- Mur de Víu, C., & Maqueda Blasco, J. (2011). *Salud laboral y salud mental: estado de la cuestión*. Madrid: Medicina y Seguridad del Trabajo Supl1 2011.
- Murillo, M. (14 de 01 de 2021). *Las Nuevas Reglas del Teletrabajo (Home Office)*. Obtenido de LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/las-nuevas-reglas-para-el-teletrabajo-home-office-mauricio-murillo->
- Nadal, M. (27 de Julio de 2021). *15 buenas prácticas y estrategias para equipos de trabajo en remoto*. Obtenido de Emorganizer: <https://www.emorganizer.com/blog/2021/7/27/15-buenas-practicas-y-estrategias-para-equipos-de-trabajo-en-remoto-teletrabajo>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (s.f.). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de Fortalecimiento de capacidades: <https://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/como-captar-e-intercambiar-buenas-practicas-para-generar-cambios/es/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20una%20buena%20pr%C3%A1ctica,personas%20pueda%20adaptarla%20y%20adoptarla.>
- Organización Internacional del Trabajo. (2010). *Código de Trabajo de El Salvador*. San José: OIT.
- Organización Mundial de la Salud. (s.f.). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de ¿Cómo define la OMS la salud?: <https://www.who.int/es/about/frequently-asked-questions>
- Ortega, C. (s.f.). *12 herramientas para el teletrabajo*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/herramientas-para-el-teletrabajo/>

- Peiró, J., & Soler, A. (2020). *El Impulso al Teletrabajo Durante el COVID-19 y los retos que plantea*. IvieLAB. Obtenido de <https://umivaleactiva.es/dam/web-corporativa/Documentos-prevenci-n-y-salud/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-planteaf.pdf>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (29 de Mayo de 2018). *Impacto social - Qué es, definición y concepto*. Obtenido de definicion.de: <https://definicion.de/impacto-social/>
- Raga, C. (17 de enero de 2022). *Sesame*. Obtenido de 4 aspectos que debes conocer para implementar el teletrabajo en tu organización: <https://www.sesamehr.co/blog/4-aspectos-que-debes-conocer-para-implementar-el-teletrabajo/>
- Real Academia Española. (2022). *Real Academia Española*. Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/inclusivo>
- Ripani, L. (24 de Marzo de 2020). *Coronavirus: un experimento de teletrabajo a escala mundial*. Obtenido de Inter-American Development Bank: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/coronavirus-un-experimento-de-teletrabajo-a-escala-mundial/>
- Schmidt, G. (3 de julio de 2020). *Interfono*. Obtenido de Cronología del teletrabajo: <https://interfono.com/cronologia-del-teletrabajo/>
- Secretaría de Economía. (2015 de Diciembre de 2015). *Gobierno de Mexico*. Obtenido de ¿Qué es la Estandarización?: <https://www.gob.mx/se/articulos/que-es-la-estandarizacion#:~:text=La%20estandarizaci%C3%B3n%20es%20el%20proceso,modelo%20o%20norma%20en%20com%C3%BAn.>
- Silva Porto, M. T., & Pavón, F. (2 de Junio de 2022). *Teletrabajo: qué es y cómo está cambiando el mundo laboral*. Obtenido de Inter-American Development Bank: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/teletrabajo-que-es-y-como-esta-cambiando-el-mundo-laboral/>
- Sticco, G. (Junio de 2021). *ONU Mujeres*. Obtenido de LEY DE TELETRABAJO UN ANÁLISIS DESDE EL ENFOQUE DE GÉNERO EN ARGENTINA Y LA UE: [https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2021/10/ONU%20Mujeres%20Argentina\\_Analisis%20ley%20del%20teletrabajo%20WEB.pdf](https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2021/10/ONU%20Mujeres%20Argentina_Analisis%20ley%20del%20teletrabajo%20WEB.pdf)

UNIR. (2021). *¿Qué es el clima laboral u organizacional y cómo fomentarlo?*

Universidad Estatal a Distancia. (28 de Enero de 2019). *Programa de Teletrabajo.*

Obtenido de UNED: <https://www.uned.ac.cr/viplan/teletrabajo/que-es-teletrabajo/historia>

## ANEXOS

### Anexo 1. Presupuesto del proyecto

N°	Descripción detallada	Unidad	Precio Unitario	Total
1	Internet residencial	18	\$30.00	\$540.00
2	Depreciación de celulares	3	\$160.00	\$480.00
3	Viáticos	20	\$20.00	\$400.00
4	Depreciación de laptops	3	\$120.00	\$360.00
5	Alimentación	20	\$21.00	\$420.00
6	Impresiones	600	\$0.10	\$60.00
7	Empastado	6	\$15.00	\$90.00
8	Vestuario para defensas	3	\$100.00	\$300.00
9	Asesoría de tesis	18	\$165.00	\$2,970.00
<b>SUBTOTAL DEL PROYECTO</b>			\$0.00	\$5,620.00
<b>Imprevistos</b>			10%	\$562.00
<b>TOTAL DEL PROYECTO</b>				<b>\$6,182.00</b>

## Anexo 2. Cronograma de actividades del proyecto

Cronograma de Actividades del Trabajo de Investigación de Tesis 2023																																
Maestría en Dirección Estratégica de Empresas																																
Meses	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre							
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Actividades																																
1. Elaboración de Perfil de Investigación	■	■	■	■	■																											
2. Presentación de Propuesta de Problema y de Tema de Investigación						■																										
3. Desarrollo de Investigación (Recopilación de información)							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
4. Trabajo de campo, procesamiento y análisis de datos																	■	■														
5. Redacción de Informe Final																		■	■	■	■											
6. Presentación de Informe Final																						■										
7. Revisión de Informe Final																							■									
8. Presentación evaluada de Informe Final																								■								
9. Entrega de Informe Final Empastado																												■				

### Anexo 3. Instrumento para los colaboradores



**UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

#### **Tema de investigación:**

“Los impactos del teletrabajo para empleadores y colaboradores: propuesta de un manual para la aplicación del teletrabajo en las universidades del municipio de San Miguel.”

**Objetivo:** Identificar los impactos positivos de la implementación del teletrabajo para los empleadores y colaboradores que deben incluirse en la elaboración de un manual para su correcta aplicación en las universidades del municipio de San Miguel.

Importante:

Toda la información recopilada será confidencial, no se pedirán datos personales ni se compartirán los resultados públicamente. Todo el proceso de recolección de datos es con fines educativos.

**Instrucciones:** Lea detenidamente y responda las siguientes interrogantes según lo que usted considere conveniente.

#### **Generalidades**

a. Género

Masculino  Femenino  Otro  Prefiero no decirlo

b. Seleccione el intervalo de edad al que pertenece:

18 a 30 años

31 a 40 años

41 a 60 años

c. Seleccione el departamento al que pertenece:

Área administrativa

Docencia

### Sección I: Implementación del teletrabajo

1. ¿Qué tan funcional considera que es aplicar el teletrabajo en modalidad híbrida en las empresas?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

2. ¿Considera que tiene una mayor libertad en su planificación de tiempo al realizar teletrabajo?

Sí  No

3. ¿Cuál sería el nivel de confianza que usted considera que su empleador o jefe inmediato depositaría en usted al realizar teletrabajo?

Alta  Media  Baja

4. ¿Cómo evalúa su productividad laboral cuando ha realizado teletrabajo?

Excelente  Muy Buena  Media  Mala  Muy Mala

5. Según las funciones de su cargo ¿Cómo calificaría el cumplimiento de estas cuando ha realizado teletrabajo?

Excelente  Muy Bueno  Medio  Malo  Muy Malo

6. ¿Cuánto considera que ha mejorado su aprendizaje tecnológico debido al teletrabajo?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

7. ¿Cuánto considera que ha optimizado los procesos de su puesto de trabajo gracias al uso de la tecnología?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

8. ¿Qué tanto se optimizarían sus recursos (pasajes, gasolina, comida, etc.) al realizar el teletrabajo?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

9. ¿Considera que, al realizar teletrabajo, se reduciría el tráfico vehicular en la ciudad?

Sí  No

10. ¿Qué tanto considera que aporta al cuidado del medio ambiente (su huella de carbono) al realizar teletrabajo?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

## Sección II: Impactos positivos para empleadores y colaboradores

11. ¿Cuánta ha sido la reducción de gastos cuando ha realizado teletrabajo en comparación a cuando trabaja desde las instalaciones de la empresa?

Significativa  Mucha  Poca  Muy poca  Nada

12. ¿Considera que si realiza teletrabajo en modalidad híbrida sus gastos reducirían?

Sí  No

13. Cuando ha realizado teletrabajo; ¿Qué tan comprometido se ha sentido con sus labores considerando la confianza que su empleador deposita en usted?

Más comprometido  Igual de comprometido  Menos comprometido

14. ¿Considera que el teletrabajo representa un beneficio para usted al permitirle trabajar desde cualquier ubicación geográfica?

Sí  No

15. ¿Considera que es necesario que las empresas provean los recursos indispensables para realizar teletrabajo?

Sí  No

16. Si realizara teletrabajo; ¿Qué recursos considera necesarios le provea su empleador para el desarrollo de sus funciones?

Bono para pago de factura de internet

Computadora con todos sus insumos

Bono por depreciación de mobiliario

Bono para pago de factura de electricidad

17. ¿Considera que el teletrabajo permite la capacitación constante debido al uso de herramientas tecnológicas?

Sí  No

18. ¿Qué tanto considera que el teletrabajo permite reducir sus niveles de estrés debido a factores externos tales como el tráfico, enfermedades virales, gastos, etc.?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

19. ¿Considera que el teletrabajo permite la inclusividad laboral para personas en condiciones especiales tales como las embarazadas, enfermos, o discapacitados?

Sí  No

20. ¿Qué tanto se optimizarían los procesos en la realización de sus labores al realizar teletrabajo?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

21. ¿Considera necesario contar con un manual del teletrabajo con instrucciones estandarizadas para la correcta implementación del teletrabajo?

Sí  No

22. ¿Cuáles considera serían los aspectos claves que debe incluir un manual del teletrabajo?

Pasos para realizar teletrabajo

Provisión de recursos

Reglamento de trabajo

Bienestar y salud

Condiciones para el colaborador

***Gracias por contestar el cuestionario, sus respuestas aportarán información valiosa a nuestro trabajo de investigación.***

***Link:*** <https://forms.office.com/r/9rB5u5Gjq4>

## Anexo 4. Instrumento para los empleadores



**UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

### **Tema de investigación:**

“Los impactos del teletrabajo para empleadores y colaboradores: propuesta de un manual para la aplicación del teletrabajo en las universidades del municipio de San Miguel.”

**Objetivo:** Identificar los impactos positivos de la implementación del teletrabajo para los empleadores y colaboradores que deben incluirse en la elaboración de un manual para su correcta aplicación en las universidades del municipio de San Miguel.

Importante:

Toda la información recopilada será confidencial, no se pedirán datos personales ni se compartirán los resultados públicamente. Todo el proceso de recolección de datos es con fines educativos.

**Instrucciones:** Lea detenidamente y responda las siguientes interrogantes según lo que usted considere conveniente.

### **Generalidades**

#### **Generalidades**

a. Género.

Masculino  Femenino  Otro  Prefiero no decirlo

b. Seleccione el intervalo de edad al que pertenece:

18 a 30 años

31 a 40 años

41 a 60 años

## Sección I: Implementación del teletrabajo

1. ¿Qué tan funcional considera que es aplicar el teletrabajo en modalidad híbrida en las empresas?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

2. ¿Considera que usted y sus colaboradores han tenido mayor libertad en su planificación de tiempo al realizar teletrabajo?

Sí  No

3. ¿Cuál sería el nivel de confianza que depositaría en que sus colaboradores desempeñarían eficientemente sus funciones al realizar teletrabajo?

Alta  Media  Baja

4. ¿Cómo evalúa la productividad laboral de sus colaboradores cuando han realizado teletrabajo?

Excelente  Muy Buena  Media  Mala  Muy Mala

5. ¿Cómo calificaría el desempeño de las funciones de sus colaboradores en cuanto al plan operativo cuando han realizado teletrabajo?

Excelente  Muy Bueno  Medio  Malo  Muy Malo

6. ¿Cuánto considera que ha mejorado su aprendizaje tecnológico debido al teletrabajo?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

7. ¿Cuánto considera que ha optimizado los procesos de los puestos de trabajo gracias al uso de la tecnología?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

8. ¿Qué tanto considera que la organización ahorraría recursos (energía eléctrica, mantenimiento, inmobiliarios, etc.) al implementar el teletrabajo?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

9. ¿Considera que, al realizar teletrabajo, se reduciría el tráfico vehicular en la ciudad?

Sí  No

10. ¿Qué tanto considera que aporta al cuidado del medio ambiente la institución reduciendo su huella de carbono al realizar teletrabajo?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

## Sección II: Impactos positivos para empleadores y colaboradores

11. ¿Cuánta ha sido la reducción de costos cuando sus colaboradores han realizado teletrabajo en comparación a cuando trabajan desde las instalaciones de la empresa?

Significativa  Mucha  Poca  Muy poca  Nada

12. ¿Considera que, si los colaboradores realizan teletrabajo en modalidad híbrida, la institución reduciría sus costos operativos?

Sí  No

13. Cuando los colaboradores han realizado teletrabajo, ¿Cómo considera que han estado comprometidos con sus labores debido a la confianza que usted dispone en ellos?

Más comprometidos  Igual de comprometidos  Menos comprometidos

14. ¿Considera que el teletrabajo representa una oportunidad para encontrar personal de trabajo de otras ciudades?

Sí  No

15. ¿Considera que es necesario que las empresas provean los recursos indispensables para realizar teletrabajo?

Sí  No

16. Si la institución aplicara el teletrabajo; ¿Qué recursos considera que se le deben dotar a los colaboradores para el desempeño de sus actividades?

Bono para pago de factura de internet

Computadora con todos sus insumos

Bono por depreciación de mobiliario

Bono para pago de factura de electricidad

17. ¿Considera que el teletrabajo permite la capacitación constante de sus colaboradores debido al uso de herramientas tecnológicas?

Sí  No

18. ¿Qué tanto considera que el teletrabajo permite reducir sus niveles de estrés debido a factores externos tales como el tráfico, enfermedades virales, gastos, etc.?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

19. ¿Considera que el teletrabajo permite la inclusividad laboral para personas en condiciones especiales tales como las embarazadas, enfermos, o discapacitados?

Sí  No

20. ¿Qué tanto se optimizarían los procesos en la realización de las labores de sus colaboradores al realizar teletrabajo?

Significativamente  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

21. ¿Considera necesario contar con un manual del teletrabajo con instrucciones estandarizadas para la correcta implementación del teletrabajo?

Sí  No

22. ¿Cuáles considera serían los aspectos claves que debe incluir un manual del teletrabajo?

Pasos para realizar teletrabajo

Provisión de recursos

Reglamento de trabajo

Bienestar y salud

Condiciones para el colaborador

**Gracias por contestar el cuestionario, sus respuestas aportarán información valiosa a nuestro trabajo de investigación.**

**Link:** <https://forms.office.com/r/H9hvbLB6ji>

**Anexo 5. Fotografías**





Anexo 6. Ley de Regulación del Teletrabajo en El Salvador





# MANUAL DEL TELETRABAJO

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS.

Lic. Katerin Aurora Padilla Turcios. | Ing. Miguel Antonio Paniagua Moreno.  
| Lic. Gerson Abraham Rubio Guevara.

2023

# Índice

<a href="#">Introducción</a> .....	145
<a href="#">El Teletrabajo</a> .....	146
<a href="#">Perfil del teletrabajador</a> .....	148
<a href="#">Contrato individual de trabajo</a> .....	154
<a href="#">Pasos para realizar teletrabajo</a> .....	154
<a href="#">Reglamento de teletrabajo</a> .....	159
<a href="#">Formación y capacitación</a> .....	160
<a href="#">Evaluación y desarrollo</a> .....	160
<a href="#">Provisión de recursos</a> .....	161
<a href="#">Bienestar y salud</a> .....	162
<a href="#">Privacidad y confidencialidad</a> .....	163
<a href="#">Incentivos</a> .....	164
<a href="#">ANEXOS</a> .....	165
<a href="#">Bibliografía</a> .....	172

## Introducción

El mundo actualmente se encuentra en una constante evolución y el teletrabajo ha surgido como una alternativa efectiva y un factor fundamental en la forma en como las personas realizan sus actividades laborales, el avance y la innovación de la tecnología, la evolución del ser humano y de la vida, los cambios de generación en generación han sido aspectos que puede redefinir la manera en la que concebimos el trabajo y la oficina. El presente manual tiene como objetivo servir de guía para aplicar esta modalidad en las diferentes instituciones de educación superior que deseen implementar el teletrabajo con sus colaboradores.

El teletrabajo ha dejado de ser una modalidad ocasional o que solo se utiliza en emergencias, y se ha convertido en una modalidad esencial en la que las empresas y los profesionales prosperan, surgiendo así también un mundo lleno de oportunidades y flexibilidad laboral. Sin embargo, esta transición hacia un entorno laboral virtual también trae consigo una serie de cuestiones prácticas y estratégicas que deben abordarse para asegurar un desempeño exitoso y sostenible.

En el presente manual se exploran los diferentes aspectos a considerar desde las diferentes modalidades de teletrabajo que se pueden implementar, los perfiles que deben considerar, las alternativas de medición y desarrollo, hasta los incentivos que se podrían considerar, temas diseñados para equipar a las instituciones con lo necesario para poder aplicar el teletrabajo bajo una guía, además se abordan los aspectos de la salud mental y condiciones en las que el colaborador puede trabajar bajo esta modalidad.

Este manual no solo aspira a ser una fuente de información práctica o guía a las instituciones, sino también un recurso que inspire y empodere a los profesionales que se aventuran en el mundo del teletrabajo, un recurso que pueda ser de ayuda para la aplicación de esta modalidad y pueda desarrollarse con el tiempo a tal punto que no solo limite su aplicación a las instituciones de educación superior, sino también a diferentes organizaciones que quieran explorar la modalidad y expandir su recurso humano a las nuevas generaciones.

## El Teletrabajo

Modalidad de trabajo que consiste en la realización de actividades que le competen de acuerdo con el cargo en la empresa dentro de un horario laboral establecido en una ubicación distinta a las oficinas de la organización, haciendo uso de las diferentes tecnologías de la información y comunicación. (Silva Porto & Pavón, 2022)

Se entiende como teletrabajo de una manera más conceptual que es un modelo de trabajo en el que el empleado realiza sus funciones desde un lugar remoto, como su casa, utilizando las tecnologías de la información y comunicación para conectarse con su lugar de trabajo y llevar a cabo sus responsabilidades laborales. En este modelo, el empleado no necesita estar físicamente presente en la oficina o en un lugar específico para cumplir con sus tareas y puede realizar su trabajo de manera flexible y, en muchos casos, autónoma. El teletrabajo puede cambiar la forma en que las empresas organizan el trabajo y puede proporcionar a los trabajadores más flexibilidad y posiblemente una mejor calidad de vida.

### **Modalidades del teletrabajo**

Una de las cualidades del teletrabajo es que es bastante flexible, y por ende existen diferentes modalidades en las que se puede realizar teletrabajo. A continuación, se presentan las diversas formas en las que se puede presentar el teletrabajo de acuerdo con María Teresa Silva-Porto y Fernando Pavón autores del artículo “Teletrabajo: qué es y cómo está cambiando el mundo laboral” (2022):

#### ■ **Trabajo desde casa**

- Una de estas y la más común se puede decir es el trabajo desde casa, en la cual las actividades del colaborador son realizadas desde la comodidad de su hogar ya sea que cuente con un horario laboral o no, o simplemente trabaje en base a metas; esto dependerá de cada empleador.

#### ■ **Teletrabajo híbrido**

- Esta modalidad fue una de las que más se observó después de la pandemia a manera de prevenir los contagios, ya que de esta forma los colaboradores solo deben presentarse ciertos días a sus lugares de trabajo, mientras que los otros días pueden realizar sus actividades desde su casa o lugar de preferencia.

#### ■ **Teletrabajo de elevada movilidad**

- El teletrabajo de elevada movilidad se realiza de manera remota mayormente, dependiendo de las necesidades del cargo de trabajo, y se presentan solo cuando la naturaleza de su trabajo así lo requiere.

#### ■ **Telecentros, centros comunitarios y centros de trabajo**

- Estos son espacios patrocinados por las empresas empleadoras para que los colaboradores que realizan teletrabajo pueden hacer sus labores en estas instalaciones.

#### ■ **Teletrabajo nómada**

- Esta modalidad permite que los teletrabajadores realicen sus actividades laborales desde cualquier lugar, ya que el principal objetivo es que el colaborador realice sus labores sin importar donde se encuentre.

#### ■ **Teletrabajo en hotelling**

- Este funciona de tal manera en que los colaboradores realizan sus funciones desde espacios de otras empresas, ya que normalmente son colaboradores externos y han sido contratados por servicio tales como auditorías o asesorías.

#### ■ **Teletrabajo offshore**

- Este tipo de teletrabajo es realizado desde otros países, que es prácticamente cuando las empresas buscan fuerza laboral a un menor costo, un ejemplo de ello son los call centers.

## Perfil del teletrabajador

Para realizar teletrabajo se necesitan ciertas características que ayudarán a que el teletrabajador realice sus responsabilidades de manera más efectiva. Algunas de estas son:

- **Independiente:** el teletrabajador debe ser independiente puesto que no habrá una persona como tal que pueda estar verificando físicamente que si está en su lugar de trabajo realizando las funciones que le corresponden. Es por ello que debe ser una persona que no necesite de mucha presión para poder cumplir con sus metas.
- **Proactivo:** las personas que realizan teletrabajo deben ser muy proactivas, ya que deben resolver problemas o buscar información por su propia cuenta. Deben tomar la iniciativa muy a menudo.
- **Responsable:** estar realizando teletrabajo de alguna manera requiere un nivel de responsabilidad más alta, puesto que los empleadores depositan una confianza mayor en ellos. Por lo tanto, deben ser personas que cumplan con las metas sin mayor esfuerzo de parte de sus empleadores.
- **Habilidoso/a con la tecnología:** la persona que realice teletrabajo debe poseer habilidades tecnológicas, y estar dispuesto/a a aprender cada día, puesto que estas se van actualizando constantemente. El uso de las herramientas tecnológicas es indispensable para el teletrabajo.

Adicionalmente, cada jefe o supervisor de área puede tener un descriptor de puesto de trabajo para asegurarse que la persona cuente con las habilidades necesarias para desarrollar su cargo. Ver los siguientes ejemplos:

<b>Puesto de trabajo:</b>	
<b>Descripción del puesto de trabajo:</b>	
<b>Departamento:</b>	<b>Área:</b>
<b>Reporta a:</b>	
<b>Horario:</b>	<b>Sueldo:</b>
<b>Prestaciones:</b>	
<b>Nivel de responsabilidad:</b>	
<b>Funciones principales:</b>	
<b>Requisitos fundamentales:</b>	
<b>Requisitos deseables:</b>	
<b>Aspectos del entorno laboral:</b>	

<b>LOGO DE LA EMPRESA</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>FECHA</b>
		<b>PÁGINA 1 DE 4</b>

**DESCRIPCIÓN DE PUESTO**

<b>GENERALIDADES</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	
<b>DEPENDE DE</b>	
<b>SUBORDINADOS</b>	
<b>UBICACIÓN FÍSICA</b>	

<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>
<b>FUNCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>

<b>LOGO DE LA EMPRESA</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>FECHA</b>
		<b>PAGINA 2 DE 4</b>

<b>FUNCIONES ESPECIFICAS DEL PUESTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>				
	Occasional	Diario	Semanal	Mensual	Anual
Describe las actividades que realiza y especifique con una (X) la Frecuencia con que las hace:					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

FUNCIONES ESPECIFICAS DEL PUESTO	FRECUENCIA				
Describa las actividades que realiza y especifique con una (X) la Frecuencia con que las hace:	Ocasional	Diario	Semanal	Mensual	Anual
D					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
10					

<b>LOGO DE LA EMPRESA</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>FECHA</b>
		<b>PAGINA 3 DE 4</b>

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
SEXO	
ESTADO CIVIL	
EDAD	
NIVEL ACADÉMICO	
ESPECIALIDAD ACADÉMICA	
EXPERIENCIA LABORAL	

<b>LOGO DE LA EMPRESA</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>FECHA</b>
		<b>PAGINA 4 DE 4</b>

<b>CUADRO DE COMPETENCIAS</b>				
<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	<b>GRADOS</b>			
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL NIVEL</b>	<b>GRADOS</b>			
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS PARA EL PUESTO</b>	<b>GRADOS</b>			
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>

<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>ILUMINACIÓN</b>	
<b>AMBIENTE</b>	
<b>POSICIÓN COLABORADOR</b> DEL	
<b>RIESGOS PROFESIONALES</b>	

ELABORÓ

REVISÓ

APROBÓ

## Contrato individual de trabajo

Cuando el empleador y el colaborador acuerdan que sus funciones se realizarán en modalidad de teletrabajo, debe dejarse bajo contrato como lo indica el Código de Trabajo en El Salvador en el **artículo 17** “Contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su denominación, es aquél por virtud del cual una o varias personas se obligan a ejecutar una obra, o a prestar un servicio, a uno o varios patronos, institución, entidad o comunidad de cualquier clase, bajo la dependencia de éstos y mediante un salario.” (Organización Internacional del Trabajo, 2010). Por lo tanto, en este contrato individual debe especificarse, la modalidad de teletrabajo a realizar, las obligaciones de parte del colaborador y del empleador, el salario y las prestaciones a recibir de parte de la institución, el horario laboral, y los recursos a proveer por parte de la institución. Todo debe estar bien especificado en el contrato para evitar ambigüedades y que cualquiera de las dos partes irrespete lo que le compete.

## Pasos para realizar teletrabajo

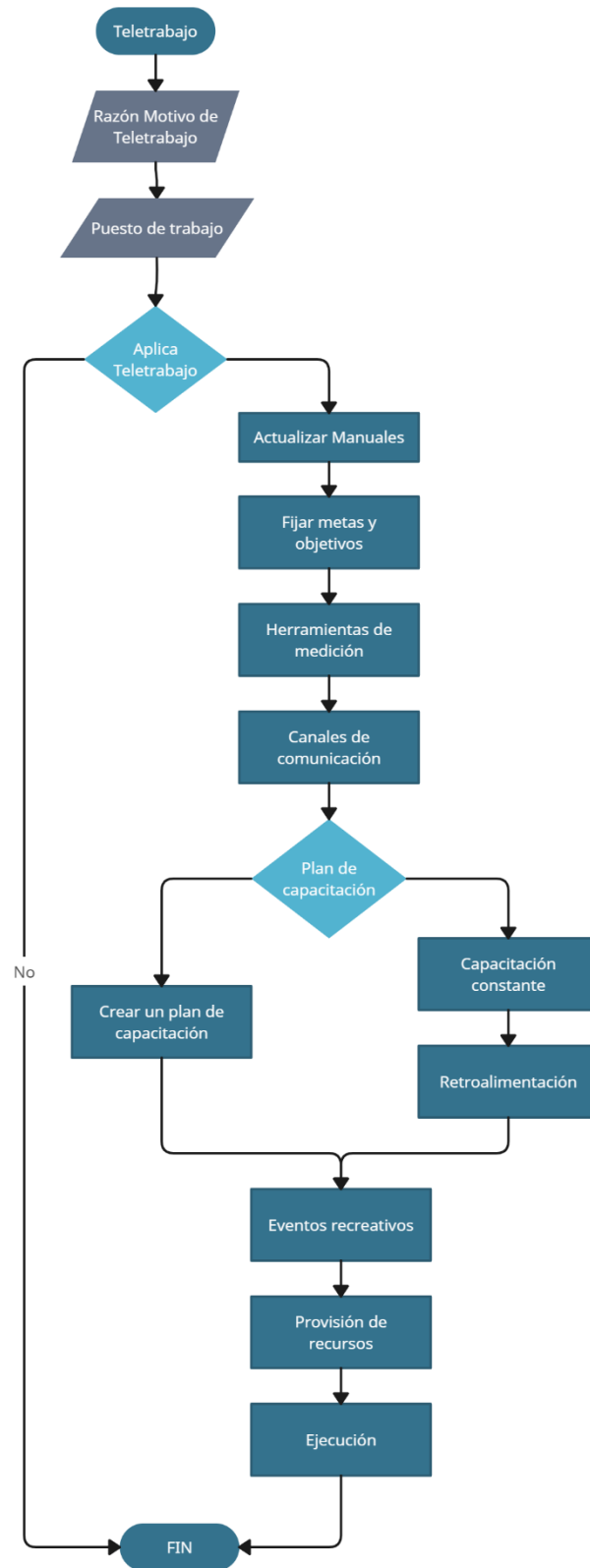
A continuación, se presentan algunos pasos o recomendaciones a seguir cuando se realiza teletrabajo:

Las empresas:

- Definir la razón por la cual implementaran teletrabajo.
- Identificar los puestos de trabajo en los que se implementará el teletrabajo.
- Actualizar los manuales de puestos.
- Definir la modalidad de teletrabajo.
- Capacitar constantemente a los colaboradores en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- Fijarse metas diarias, semanales y mensuales, de tal manera que pueda realizar sus funciones de manera efectiva.
- Establecer herramientas que permitan monitorear el cumplimiento de metas o trabajo de parte de los colaboradores.
- Definir canales de comunicación.

- Apoyar y retroalimentar constantemente a los colaboradores.
- Realizar llamadas semanales, mensuales o trimestrales para dar seguimiento a los objetivos, y de igual manera para interactuar con los colaboradores.
- Realizar eventos recreativos que permitan la interacción de los colaboradores tales como juegos o competencias de manera virtual o presencial.
- Proveer de las herramientas de trabajo.
- Definir los requisitos mínimos de los equipos y de conectividad.

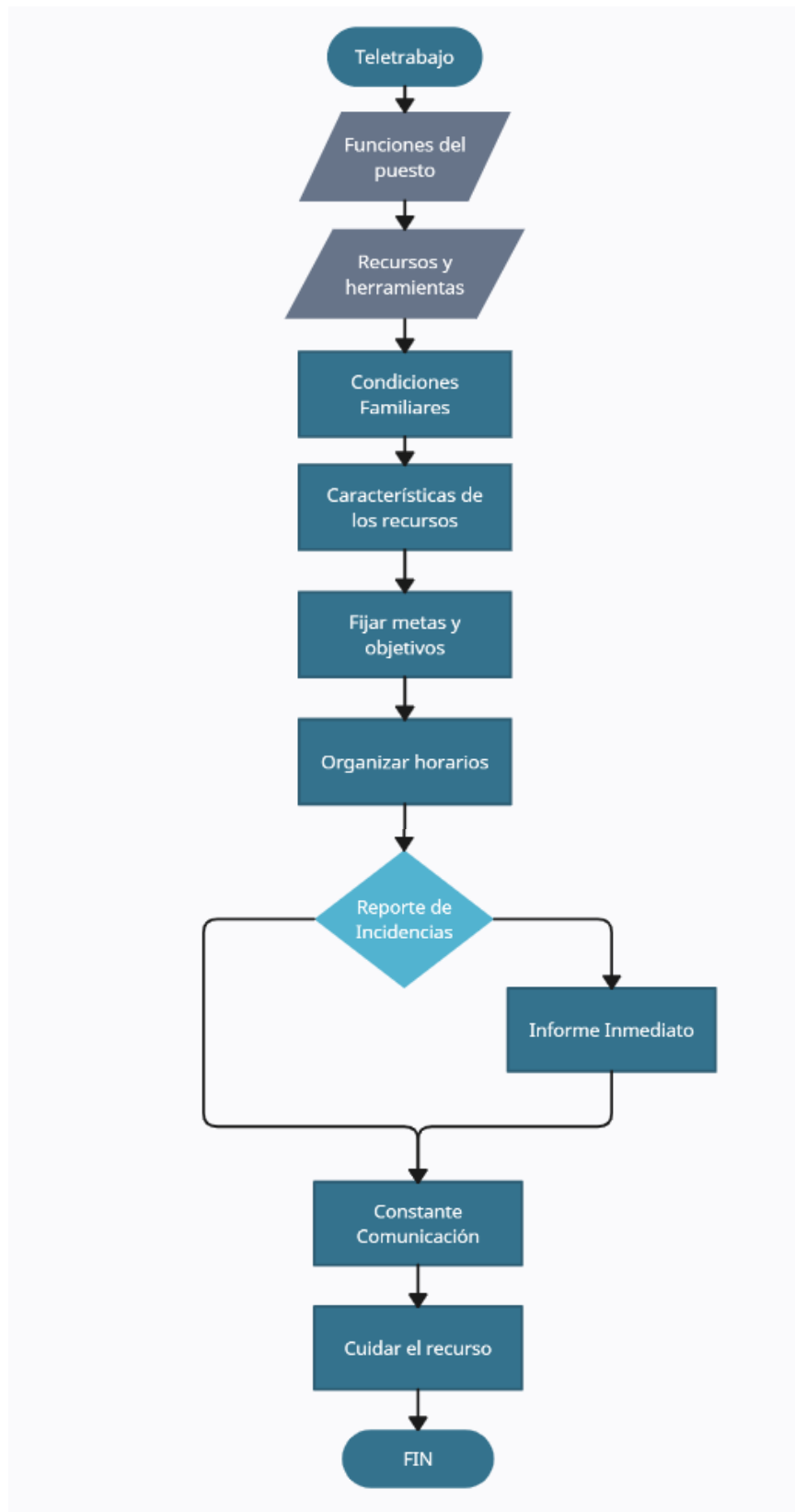
## Diagrama de flujo para empleadores



Los colaboradores:

- Adoptar un espacio de trabajo en el que pueda adecuarse de la manera más agradable para realizar sus funciones. Por ejemplo, que tenga un escritorio, una silla cómoda, ventilación y luz natural.
- De ser posible, escoger un lugar de trabajo en el que haya poco o cero ruidos.
- Organizar sus horarios de trabajo, actividades a realizar, espacios libres para comer algo o ir al baño, y finalización de labores.
- Fijarse metas diarias, semanales y mensuales, de tal manera que pueda realizar sus funciones de manera efectiva.
- Reportar incidentes de trabajo en el debido momento.
- Mantener las herramientas de trabajo en buenas condiciones, tales como la computadora, audífonos, entre otros.
- Contar con internet de buena calidad.
- Mantener una comunicación sana y efectiva con sus colaboradores y empleadores.
- Utiliza vestuario adecuado para trabajar, no necesita ser extremadamente formal, pero si presentable sobre todo cuando se establecen videollamadas con el equipo.
- Establece reglas con tu familia, si trabajas desde casa, ya que es importante que respeten tu espacio y horario laboral.

## Diagrama de flujo para colaboradores



## Reglamento de teletrabajo

El reglamento del teletrabajo puede variar de acuerdo a la compañía y a las políticas que esta tenga. Pero hay algunas reglas que deberían cumplirse en general cuando se realiza teletrabajo.

- Todo lo que se acuerde como obligaciones y derechos de parte del colaborador y el empleador debe dejarse por escrito, para evitar inconvenientes o inconformidades.
- Debe respetarse lo acordado desde un inicio, y si hay alguna modificación también debe dejarse por escrito.
- Cumplir con las obligaciones o funciones que se asignan de acuerdo con el cargo.
- Siempre guardar la evidencia del trabajo realizado.
- Utilizar una herramienta en la que se puede visualizar en qué estado están las tareas o proyectos en los que se están trabajando, por ejemplo, etapa inicial, en proceso, finalizado.
- En el caso de los docentes, siempre dejar registro de las clases, actividades o evaluaciones que se realizan en la plataforma que utilicen. Asimismo, dejar grabaciones o evidencias que se realizaron las sesiones de clases.

Otras reglas que deben de tomar en cuenta son las siguientes: (Murillo, 2021)

- Las condiciones deben constar por escrito.
- El patrón debe llevar un registro del equipo e insumos entregados al trabajador.
- Obligaciones de seguridad y salud.
- El pago de servicios de telecomunicación (wifi) y la parte proporcional del servicio de electricidad utilizada por el trabajador.
- La adecuación de Contratos Colectivos y/o Reglamento Interior de Trabajo respecto de estas nuevas reglas.
- La capacitación a los trabajadores.
- El mantenimiento del equipo entregado al trabajador.
- La recepción oportuna del trabajo entregado a través de medios electrónicos.
- La seguridad de la información proporcionada al trabajador.
- El derecho del trabajador a la desconexión digital.

- Las nuevas facultades para los inspectores del trabajo.

## Formación y capacitación

Bien es sabido que la capacitación y la formación del personal de las empresas es de carácter importante, y al realizar teletrabajo no es la excepción. Por lo tanto, es imperativo realizar capacitaciones en las siguientes etapas:

### Inicial

Cuando se recluta al personal o el personal pasa a realizar teletrabajo es importante que se capacite en cuanto a todas las herramientas que serán utilizadas para poder llevar a cabo las funciones de su puesto. Si bien es cierto que las personas que realizan teletrabajo deben ser independientes, no implica que no debe explicarse todas las expectativas que el empleador tiene acerca de sus colaboradores cuando trabajan en esta modalidad.

### En desarrollo

Cuando se tiene al personal realizando teletrabajo, es indispensable estarle capacitando puesto que se trabaja con el uso de la tecnología, y una forma de ser altamente productivo es poder hacer el uso correcto de estas herramientas necesarias para desempeñar las funciones del puesto de trabajo. Por lo tanto, siempre que haya actualización o la adopción de nuevos programas o herramientas se debe capacitar al personal. Asimismo, las capacitaciones relacionadas al puesto de trabajo deben ser parte de la cultura organizacional para mantener la eficiencia, la productividad y el optimismo en los colaboradores.

## Evaluación y desarrollo

Uno de los mayores miedos de los empleadores es que al implementar el teletrabajo sus colaboradores no vayan a dar el rendimiento que obtienen cuando están de manera presencial. Sin embargo, haciendo uso de las herramientas adecuadas se puede llevar un control sobre el rendimiento de los colaboradores. Primeramente, deben establecerse indicadores claves de rendimiento (KPIs) y verificar que tanto se están cumpliendo debido al aporte de los colaboradores. Otra manera de llevar un control sencillo por departamento

o grupos de trabajo es que se realice un “rastreador” en Excel, en el cual todos los integrantes del departamento o grupo tienen acceso y colocan el proyecto o proyectos en los cuales están trabajando y el estado en el que se encuentra ese proceso. Por ejemplo:

Colaborador	Proyecto	Prioridad	Fecha de inicio	Estado	Fecha de finalización
Carmen Rivera	Realización de cartas didácticas	Alta	11/8/2023	Finalizado	17/08/2023

Adicionalmente, también se pueden hacer uso de herramientas tecnológicas que permiten un buen desempeño de actividades y a la misma vez interacción entre compañeros, entre estas se pueden mencionar Fresco, Slack, QuestionPro, Zoom, Jira, Figma, Notion, Chisel, Suite de Google, Kosy, Butter, y Clickup (Ortega, s.f.).

Hay muchas más herramientas que se pueden utilizar como una de las más comunes es Microsoft en la cual se encuentran un set de herramientas muy útiles incluso aunque no se realice teletrabajo, lo importante es que como institución evalúen cual es la más adecuada para la institución y la puedan implementar.

## Provisión de recursos

Existe un debate entre si el empleador debe o no debe proveer los recursos necesarios para que los colaboradores de una institución realicen teletrabajo o no. Lo cierto es que deben proporcionarse al menos estos recursos que son netamente esenciales para que los colaboradores puedan desempeñarse en su cargo. El Art.9 inciso b de la Ley de Regulación del Teletrabajo en El Salvador menciona lo siguiente acerca de las obligaciones de los empleadores “Proveer al teletrabajador los equipos, conexiones, herramientas, programas y aplicaciones que fueren necesarios e indispensables para la ejecución de las labores de conformidad a lo establecido en el art. 29 del Código de Trabajo. En caso de que el teletrabajador voluntariamente proporcione su equipo de trabajo, será compensado por el empleador por su depreciación, de conformidad a la legislación vigente que corresponda.” (Asamblea Legislativa, 2020). Por lo tanto, deben

otorgarse todos estos equipos que necesite el teletrabajador, que dentro de lo más esencial para realizar teletrabajo son una computadora, un mouse, audífonos y una batería. De igual manera, se puede otorgar un bono compensatorio por el uso de internet y la energía eléctrica.

## Bienestar y salud

Realizando teletrabajo se pueden prevenir muchos accidentes laborales. Sin embargo, se pueden presentar algunos riesgos laborales, y algunos de ellos son los siguientes: (Ingeniería y Tecnología, 2021)

### ■ Trastornos musculoesqueléticos

Son el problema de salud de origen laboral más frecuente y se intensifica en los teletrabajadores. La causa está asociada habitualmente a la falta de un diseño ergonómico del puesto de trabajo pues no se presta tanta atención a la mesa o superficie de trabajo, la silla, el teclado, la pantalla, el reposapiés ni a otros aspectos como las posturas forzadas, el estatismo corporal o los movimientos repetitivos.

### ■ Fatiga visual

Una iluminación inapropiada, la calidad de la pantalla, un mal ajuste de esta y su incorrecta ubicación, son la causa de muchos problemas de visión.

### ■ Trastornos psicosociales, estrés y aislamiento

La sobrecarga de trabajo, la falta de planificación de horarios y el no saber gestionarlos, el conflicto familia-trabajo y la ausencia de relaciones interpersonales, terminan por provocar este tipo de trastornos.

### ■ Problemas de organización

Pueden surgir si no hay una adecuada coordinación con otros miembros de la empresa, lo que deriva en peores resultados laborales.

Algunas recomendaciones que se pueden dar para tratar de evitar este tipo de accidentes laborales son:

- Asegurar de contar con el equipo adecuado para realizar sus labores diarias.
- Colocar el equipo de manera en que resulte cómodo de realizar las actividades.

- Tomarse un descanso cada cierto tiempo para evitar problemas musculares. Pueden ser 5 minutos caminando o estirándose.
- Contar con una pelota o juguete de goma pequeño que permita apretarse para reducir el tensionamiento de las manos por el uso del teclado y el mouse.
- Contar con lágrimas artificiales para lubricar los ojos cada 8 horas o cuando se sientan fatigados.
- Utilizar lentes para el uso de la computadora.
- Escuchar música de su preferencia mientras trabaja si no le desconcentra.
- Interactuar con sus compañeros sobre cosas cotidianas y no solamente por trabajo.
- Organizarse con el tiempo familiar, estableciendo un horario en el que puedan convivir después de sus horas laborales.
- En momentos de mucho estrés, parar sus actividades por un momento, dar un respiro y buscar algo de comer o beber de su preferencia.

## Privacidad y confidencialidad

Para algunas empresas, una de las razones por las cuales sienten temor de implementar teletrabajo es porque piensan que su privacidad o confidencialidad de parte de los colaboradores podría ser nula. Sin embargo, existen algunas medidas que las instituciones pueden tomar para evitar que la información se filtre, y algunas de ellas son las siguientes:

- Firmar un acuerdo de confidencialidad y privacidad en el cual los colaboradores se ven en la obligación de no compartir o resguardar información de la empresa para usos personales.
- Utilizar el equipo brindado exclusivamente para el trabajo y no compartirlo con nadie más.
- Hacer uso de una red de internet segura. Evitar los espacios de acceso público.
- Evitar abrir correos o mensajes maliciosos que pueden utilizarse para robar la información.
- Reportar cualquier acción o comunicado sospechoso que pueda resultar en un ciber fraude.

- Cambiar las contraseñas cada cierto tiempo (3 meses) y usar siempre números y símbolos para que sean seguras.
- Sancionar en un dado caso el colaborador irrespete algún código de privacidad.

## Incentivos

Los incentivos son parte esencial en toda empresa independientemente de la modalidad. Es por ello que; al no tener tanta interacción cara a cara, la institución cree opciones de incentivos para mantener a la gente siempre motivada y productiva. Lo ideal es que antes de empezar a ofrecer los incentivos es que conocer en que se encuentra interesado el equipo de trabajo, por lo tanto, hacer encuestas sobre sus intereses personales y profesionales es una buena opción. Ya que de nada sirve tener un incentivo que no es del interés de los colaboradores. Adicionalmente, los intereses de los colaboradores cambiarán dependiendo de su edad, género o estado familiar, es por ello por lo que es importante tener diferentes opciones de incentivos. Algunos ejemplos de incentivos son los siguientes:

- Bonos económicos.
- Vales de supermercados.
- Torneos institucionales.
- Días libres en fechas especiales como el día de cumpleaños.
- Vales de spa o salón de belleza.
- Vales de salud dental o medicina en general.
- Chequeos médicos gratis.
- Seguros privados.
- Prestaciones de salud mental.
- Concursos a la mejor mascota, espacio de home office, entre otros.

# ANEXOS

## Anexo 1. Ejemplo de Contrato individual de trabajo

### CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

#### GENERALES DEL TRABAJADOR

Nombre \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Estado Civil \_\_\_\_\_

Profesión ú Oficio \_\_\_\_\_

Domicilio \_\_\_\_\_

Residencia \_\_\_\_\_

Nacionalidad \_\_\_\_\_

DUI No. \_\_\_\_\_

Expedido en \_\_\_\_\_

el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Otros datos de Identificación \_\_\_\_\_

NIT \_\_\_\_\_

#### GENERALES DEL CONTRATANTE PATRONAL

Nombre \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Estado Civil \_\_\_\_\_

Profesión u Oficio \_\_\_\_\_

Domicilio \_\_\_\_\_

Residencia \_\_\_\_\_

Nacionalidad \_\_\_\_\_

DUI No. \_\_\_\_\_

Expedido en \_\_\_\_\_

el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Otros datos de Identificación \_\_\_\_\_

NIT \_\_\_\_\_

Actividad Económica de la Empresa: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

NOSOTROS \_\_\_\_\_

(Nombre del Contratante Patronal) (En representación de: razón Social) \_\_\_\_\_

(Nombre del Trabajador)

De las generales arriba indicadas y actuando en el carácter que aparece expresado, convenimos en celebrar el presente Contrato Individual de Trabajo sujeto a las estipulaciones siguientes:

a) CLASE DE TRABAJO O SERVICIO: (procurando determinarlo con la mayor precisión posible):

El trabajador se obliga a prestar sus servicios al patrono como: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**b) DURACIÓN DEL CONTRATO Y TIEMPO DE SERVICIO:**

El presente Contrato se celebrará por: \_\_\_\_\_

(Tiempo indefinido, plazo, artículo 25 CT u obra artículo 26 CT). Si es por tiempo o plazo determinado, indicar la razón que motiva tal plazo)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

A partir de: \_\_\_\_\_

Fecha desde la cual el trabajador presta servicios al patrono sin que la relación laboral se haya disuelto.

Queda estipulado para los trabajadores de nuevo ingreso que los primeros treinta días serán de prueba y dentro de ese término cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato sin expresión de causa.

**c) LUGAR DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y DE ALOJAMIENTO:**

El lugar de prestación de los servicios será: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

y el trabajador habitará en \_\_\_\_\_

Dado que la empresa (si) o (no) le proporciona alojamiento

**d) HORARIO DE TRABAJO:**

Del día \_\_\_\_\_ al día \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_, a \_\_\_\_\_

Y de \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_

Día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_

Semana Laboral \_\_\_\_\_ horas.

Únicamente podrán ejecutarse trabajos extraordinarios cuando sean pactados de común acuerdo entre el Patrono o Representante Legal la persona asignada por estos y el Trabajador. Las labores que se ejecuten en horas nocturnas se pagarán, por lo menos, con un veinticinco por ciento de recargo sobre el salario establecido para igual trabajo en horas diurnas.

**e) SALARIO: FORMA, PERÍODO Y LUGAR DEL PAGO:**

El salario que recibirá el trabajador, por sus servicios será la suma de \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(Indicar la forma de remuneración, por tiempo, por unidad de obra, por sistema mixto, por tarea, por comisión, etc)

Y se pagará en dólares de los Estados Unidos de América en \_\_\_\_\_

(Lugar de pago: Ciudad)

\_\_\_\_\_

(Casa, Oficina, etc.)

Dicho pago se hará de la manera siguiente: \_\_\_\_\_

(Semanal, quincenalmente, etc., por planillas, recibos de pagos, etc.)

La operación del pago principiará y se continuará sin interrupción, a más tardar a la Terminación de la jornada de trabajo correspondiente a la respectiva fecha, en caso de reclamo de la persona trabajadora, se estará a lo dispuesto en el artículo 613 del Código de Trabajo.

f) HERRAMIENTAS Y MATERIALES:

El patrono suministrará al trabajador las herramientas y materiales siguientes:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Que se entregan en \_\_\_\_\_ y deben ser devueltos así por el trabajador (cantidad, calidad y estado)

Cuando sea requerida al efecto por sus jefes inmediatos, salvo la disminución o deterioro causados por caso fortuito o fuerza mayor, o por la acción del tiempo o por el consumo y uso normal de los mismos.

g) PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DEL TRABAJADOR:

Nombre	Apellido	Edad	Dirección
Nombre	Apellido	Edad	Dirección
Nombre	Apellido	Edad	Dirección
Nombre	Apellido	Edad	Dirección

h) OTRAS ESTIPULACIONES:

---

---

---

---

i) En el presente Contrato Individual de Trabajo se entenderán incluidos, según el caso, los derechos y deberes laborales establecidos por las Leyes y Reglamentos de Trabajo pertinentes, por el Reglamento Interno de Trabajo y por el o los Contratos Colectivos de Trabajo que celebre el patrono; los reconocidos en las sentencias que resuelvan conflictos colectivos de trabajo en la empresa, y los consagrados por la costumbre.

j) Este contrato sustituye cualquier otro Convenio Individual de Trabajo anterior, ya sea escrito o verbal, que haya estado vigente entre el patrono y el trabajador, pero no altera en manera alguna los derechos y prerrogativas del trabajador que emanen de su antigüedad en el servicio, ni se entenderá como negativa de mejores condiciones concedidas al trabajador en el Contrato anterior y que no consten el presente.

En fe de lo cual firmamos el presente documento por triplicado en: \_\_\_\_\_

(Ciudad)

A los \_\_\_\_\_ días del mes \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

(f) \_\_\_\_\_

PATRONO O REPRESENTANTE

(f) \_\_\_\_\_

TRABAJADOR

Sino sabe firmar: Huellas digitales del trabajador

(y)

(f) \_\_\_\_\_

A ruego del Trabajador

**Anexo 2. ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD, NO DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN  
Y PROTECCIÓN DE EQUIPOS O DOCUMENTOS**

En \_\_\_\_\_, el día \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_.

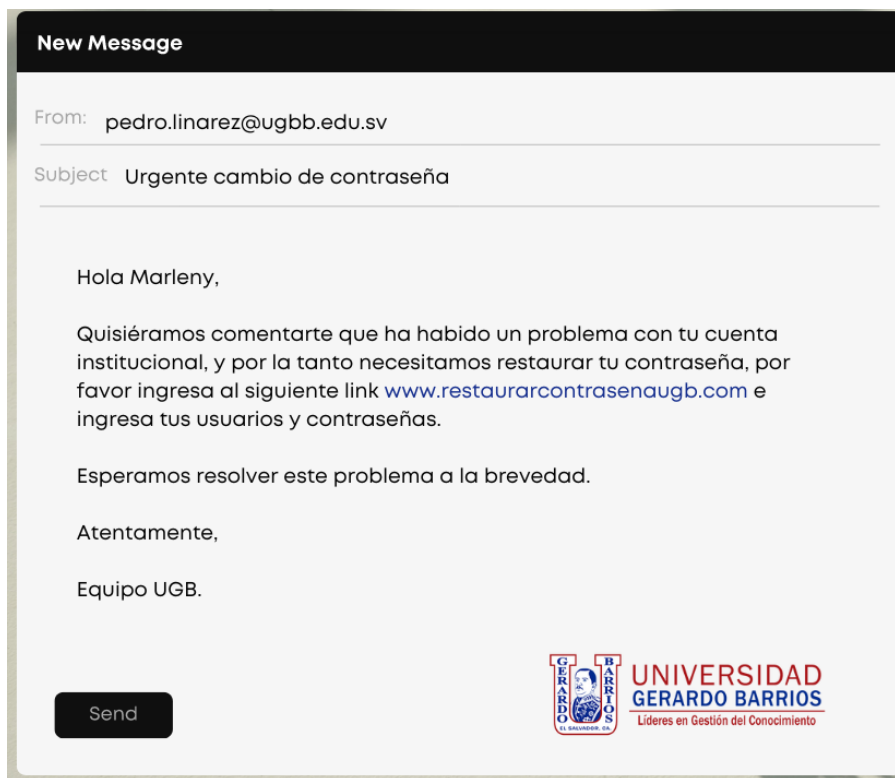
En la ciudad de \_\_\_\_\_ reunidos con  
\_\_\_\_\_ con DUI  
\_\_\_\_\_ quien actúa en calidad de empleador y con  
\_\_\_\_\_ con DUI  
\_\_\_\_\_

quien actúa en calidad de empleado de la empresa  
\_\_\_\_\_, están reunidos porque acuerdan lo siguiente:

1. Toda la información proporcionada por el empleador acerca de la empresa y de la relacionada con su cargo de trabajo, deberá ser de carácter confidencial. Por lo tanto, no debe compartirse con nadie más a no ser que esta persona este relacionada con su cargo o sea su jefe inmediato, de lo contrario no deberá discutir la información con compañeros de trabajo externos a su departamento, familia o amigos.
2. Está prohibido compartir información de la empresa o de sus compañeros de trabajo en redes sociales personales, ni hacer uso del uniforme de trabajo en caso de que lo tuviese para circular fotos o videos en redes sociales.
3. Los equipos de trabajo proporcionados por la empresa deben ser utilizados exclusivamente para la jornada laboral, y no debe extraerse información de ellos para uso personal.
4. Los documentos que la institución le provean para la realización de sus labores de igual manera son de uso confidencial y no deben ser compartidos con nadie externo a su departamento de trabajo.
5. Al no cumplir con alguno de los acuerdos anteriores, su jefe inmediato está en el derecho de aplicar la sanción que considere más conveniente, de acuerdo con los siguientes pasos, llamado de atención, acta de compromiso o despido.

Y para hacer constar firmamos la presente:

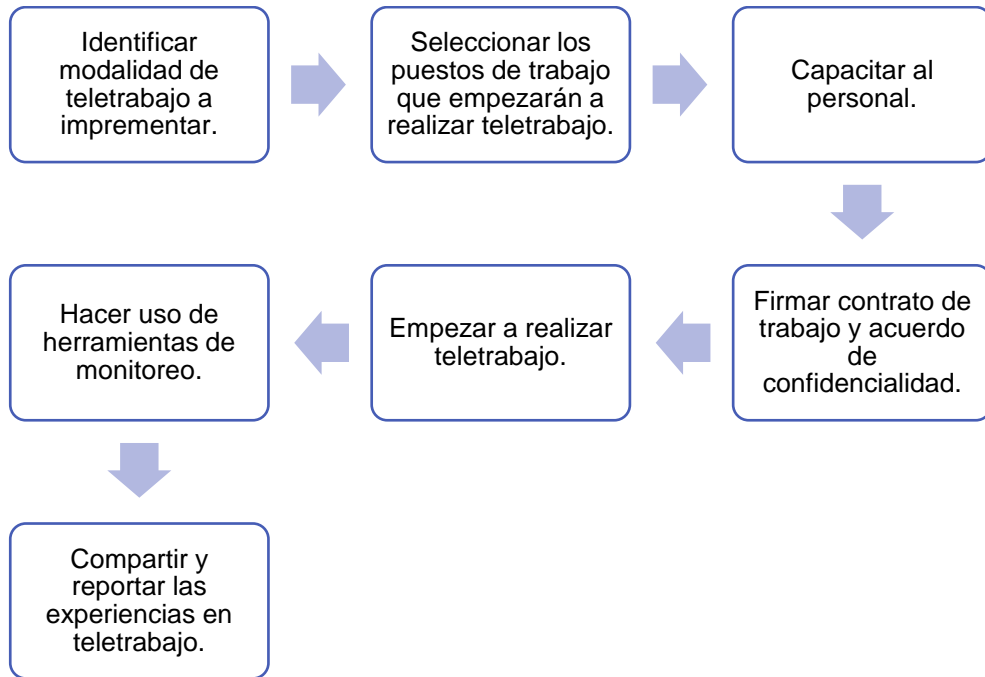
### Anexo 3. EJEMPLO DE PHISHING



### Anexo 4. MODELO DE REPORTE DE TRABAJO SEMANAL

Reporte de trabajo semanal						
Responsable:						
Actividades	Fecha de inicio	Fecha de entrega	Fecha de finalización	Prioridad	Estado	Comentarios

## Anexo 5. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE TELETRABAJO



## Bibliografía

- Asamblea Legislativa. (2020). *Ley de Regulación del Teletrabajo (Decreto n° 600)*. San Salvador.
- Ingeniería y Tecnología. (11 de 05 de 2021). *UNIR La Universidad en Internet*. Obtenido de Los riesgos laborales en el teletrabajo: ¿cómo prevenirlos?: <https://www.unir.net/ingenieria/revista/riesgos-laborales-teletrabajo/>
- Murillo, M. (14 de 01 de 2021). *Las Nuevas Reglas del Teletrabajo (Home Office)*. Obtenido de LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/las-nuevas-reglas-para-el-teletrabajo-home-office-mauricio-murillo->
- Organización Internacional del Trabajo. (2010). *Código de Trabajo de El Salvador*. San José: OIT.
- Ortega, C. (s.f.). *12 herramientas para el teletrabajo*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/herramientas-para-el-teletrabajo/>
- Silva Porto, M. T., & Pavón, F. (2 de Junio de 2022). *Teletrabajo: qué es y cómo está cambiando el mundo laboral*. Obtenido de Inter-American Development Bank: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/teletrabajo-que-es-y-como-esta-cambiando-el-mundo-laboral/>