

Teletrabajo adoptado durante la emergencia sanitaria por el COVID-19 y bienestar laboral de los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas. Estudio de Caso

Laverde Zambrano, Mirian Janeth

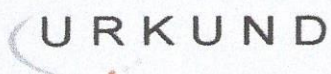
Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Ingeniería Comercial

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

Doc. Obando Changuan, Marcelo Patricio

15 de marzo del 2020



Urkund Analysis Result

Analysed Document: CAPITULO I al V 12MAR2021.docx (D98184038)
Submitted: 3/13/2021 12:13:00 AM
Submitted By: mjloverde@espe.edu.ec
Significance: 2 %

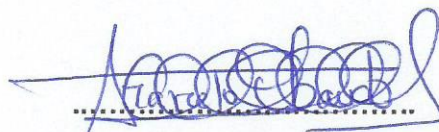
Sources included in the report:

TESIS MARIA FIGUEROA 30-05.pdf (D39784994)
TESIS 13-08-2019.docx (D54946060)
AGUIRRE ALARCON-febrero 2020-incluye observaciones de revision.docx (D94637100)
Proyecto de tesis Lorena Lara .docx (D64924395)
PROYECTO DE TESIS - COMPLETO TERMINADO.docx (D64161933)
TESIS Pamela M Intriago abril 14.docx (D74817563)
<http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002995.pdf>
https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang-en/index.htmPando,
<https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/2226/1/DNA-spa-2019-DisenoyaplicaciondeunmodelodemediciondesatisfaccionlaboralparateletrabajadoresenColombia>
<https://investigacion.suseso.cl:8080/biblioteca/estudios/send/45-2020/235-estudio-de-condiciones-de-trabajo-normativa-y-aspectos-cientificos-del-teletrabajo-en-empresas-afiliadas-al-oal-para-desarrollo-modelo-de-implementacion.html>
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/16788/2019linaabril.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17562/Disertaci%C3%B3n%20Carla%20Valeria%20Ar%C3%A9valo%20Benalc%C3%A1zar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Instances where selected sources appear:

21

Firma


.....
Dr. Marcelo Patricio Obando Changuan
C.C: 0400882890



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL
COMERCIO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**Teletrabajo adoptado durante la emergencia sanitaria por el COVID-19 y bienestar laboral de los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas. Estudio de caso**” fue realizado por la señorita **Laverde Zambrano, Mirian Janeth** el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto, cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 15 de marzo de 2021

Firma

Dr. Marcelo Patricio Obando Changuan

C.C: 0400882890



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL
COMERCIO.**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Yo, **Laverde Zambrano, Mirian Janeth**; con cédula de ciudadanía n°1721084901, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación; **“Teletrabajo adoptado durante la emergencia sanitaria por el COVID-19 y bienestar laboral de los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas. Estudio de caso”** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 15 de marzo de 2021

Firma

.....
Laverde Zambrano, Mirian Janeth
C.C. 1721084901



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL
COMERCIO.**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo, **Laverde Zambrano, Mirian Janeth**; con cédula de ciudadanía n°1721084901 autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación **“Teletrabajo adoptado durante la emergencia sanitaria por el COVID-19 y bienestar laboral de los funcionarios de la subsecretaría de presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas. Estudio de caso”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterio son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 15 de marzo de 2021

Firma

.....
Laverde Zambrano, Mirian Janeth
C.C. 1721084901

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, porque él es dueño de todo, incluyendo las habilidades, capacidades y todos los recursos que ocupe para culminar esta meta.

A mi Madre, Esposo e Hijo porque sin su apoyo jamás hubiese logrado culminar con esta meta.

Mirian

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, le agradezco a Dios porque me permitió llegar hasta esta etapa, puso en mi camino a las personas que me han tendido una mano en los momentos más complejos de todo este proceso y ha generado las circunstancias para poder culminar con esta meta.

Son muchas las personas a las que quisiera agradecer en estas líneas, mi familia, mis hermanas, mi linda sobrina, mis maestros, no terminaría, sin embargo hay personas que definitivamente debo mencionar de manera puntual.

Empezaré con mi madre Angelita que es una mujer luchadora, que estuvo siempre para mí y porque desde el primer momento en que pise la Universidad de las Fuerzas armadas ESPE, me estuvo alentado con sus palabras y no me dejó rendirme a pesar de todos los obstáculos.

Le agradezco a mi amado esposo Jaimito, que me apoyó incondicionalmente en todo este proceso que resultó ser realmente complejo y ha cumplido con su promesa de estar a mi lado en los buenos y malos momentos con amor y paciencia.

Finalmente quiero agradecerle a mi pequeño y hermoso hijo Benji, porque, aunque él aun no entiende, me regaló su tiempo y ha sido el motor que necesitaba para poder culminar con este proceso.

Mirian

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen.....	15
Abstract.....	16
Capítulo I.....	17
Introducción.....	17
Planteamiento del problema	17
Justificación.....	24
Objetivos	26
Objetivo general	26
Objetivos específicos.....	26
Hipótesis.....	26
Capítulo II.....	28
Marco Teórico	28
Variable independiente: Teletrabajo	28
Concepciones y definiciones: Base teórica.....	28
Bases teóricas relacionadas con el teletrabajo	30
Modelos de teletrabajo	31
Dimensiones de Teletrabajo	34
Instrumentos de medición del teletrabajo.....	41
Variable dependiente: Bienestar laboral	43
Concepciones y definiciones: Base teórica.....	43
Bases teóricas relacionadas con bienestar laboral	44
Modelos de bienestar laboral.....	46
Dimensiones de bienestar laboral.....	49
Instrumentos de medición del bienestar laboral.....	53

	9
Marco Conceptual	54
Capítulo III.....	56
Marco Metodológico	56
Enfoque de investigación.....	56
Tipología de la investigación.....	56
Por su finalidad.....	56
Por el alcance de sus resultados	57
Por el grado de control en las variables	57
Por el tiempo de aplicación.....	57
Población y muestra	57
Matriz de operacionalización de variables	60
Técnicas e instrumentos.....	63
Procedimiento de recolección y análisis de datos.....	63
Validez y confiabilidad del instrumento	65
Validez del contenido.....	65
Confiabilidad interna	66
Capítulo IV	67
Análisis univariado.....	67
Datos generales	68
Teletrabajo.....	74
Dimensión: Condiciones de trabajo.....	74
Dimensión: Supervisión.	76
Dimensión: Reconocimiento.	78
Dimensión: Trascendencia.	80
Dimensión: Independencia/autonomía.....	82

	10
Dimensión: Comunicación con otras áreas.....	84
Dimensión: Crecimiento de carrera.....	85
Dimensión: Tecnología.....	87
Dimensión: Desempeño laboral.....	89
Dimensión: Equilibrio de vida / trabajo.....	91
Dimensión: Salud.....	93
Dimensión: Economía.....	95
Dimensión: Riesgo psicosocial.....	97
Bienestar laboral.....	99
Dimensión: Vigor.....	100
Dimensión: Dedicación.....	102
Dimensión: Absorción.....	104
Análisis bivariado.....	106
Correlación entre variables.....	106
Correlación entre dimensiones.....	108
Análisis consolidado.....	110
Estrategias para mejorar el Bienestar laboral.....	112
Capítulo V.....	120
Conclusiones y Recomendaciones.....	120
Conclusiones.....	120
Recomendaciones.....	121
Referencias Bibliográficas.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Dimensiones de teletrabajo basado en transferencia del conocimiento</i>	34
Tabla 2 <i>Dimensiones de teletrabajo basado en demandas y recursos</i>	35
Tabla 3 <i>Dimensiones de teletrabajo</i>	35
Tabla 4 <i>Dimensiones de teletrabajo relacionadas con la efectividad del mismo</i>	36
Tabla 5 <i>Dimensiones e indicadores relacionados con el teletrabajo y la satisfacción de teletrabajadores</i>	37
Tabla 6 <i>Dimensiones de teletrabajo</i>	39
Tabla 7 <i>Dimensiones de teletrabajo</i>	40
Tabla 8 <i>Dimensiones de bienestar laboral</i>	49
Tabla 9 <i>Dimensiones del bienestar laboral</i>	51
Tabla 10 <i>Dimensiones de bienestar laboral según la Utrecht University</i>	52
Tabla 11 <i>Funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del MEF</i>	58
Tabla 12 <i>Matriz de operacionalización de variables</i>	60
Tabla 13. <i>Correlación entre Teletrabajo y Bienestar laboral</i>	106
Tabla 14 <i>Correlaciones entre variables y dimensiones</i>	109
Tabla 15 <i>Puntos de mejora identificados en el teletrabajo</i>	113
Tabla 16 <i>Estrategias de mejora para el teletrabajo</i>	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Árbol del problema</i>	23
Figura 2 <i>Modelo de gestión para el teletrabajo</i>	32
Figura 3 <i>Modelo de liderazgo en teletrabajo</i>	33
Figura 4 <i>Modelo PERMA de bienestar laboral</i>	46
Figura 5 <i>Modelo de Felicidad Organizacional</i>	47
Figura 6 <i>Modelo de demandas y recursos de bienestar laboral</i>	48
Figura 7 <i>Sexo</i>	68
Figura 8 <i>Edad</i>	68
Figura 9 <i>Profesión</i>	69
Figura 10 <i>Cargo</i>	70
Figura 11 <i>Antigüedad en el cargo</i>	70
Figura 12 <i>Tiene hijos</i>	71
Figura 13 <i>Número de hijos</i>	72
Figura 14 <i>Edad del hijo menor</i>	72
Figura 15 <i>Personas que viven en el hogar</i>	73
Figura 16 <i>Resumen de la variable: Teletrabajo</i>	74
Figura 17 <i>Resumen de la dimensión: Condiciones de trabajo</i>	75
Figura 18 <i>Condiciones de trabajo</i>	76
Figura 19 <i>Resumen de la dimensión: Supervisión</i>	77
Figura 20 <i>Supervisión</i>	77
Figura 21 <i>Resumen de la dimensión: Reconocimiento</i>	78
Figura 22 <i>Reconocimiento</i>	79
Figura 23 <i>Resumen de la dimensión: Trascendencia</i>	80
Figura 24 <i>Trascendencia</i>	81

Figura 25 <i>Resumen de la dimensión: Independencia / autonomía</i>	82
Figura 26 <i>Independencia/autonomía</i>	83
Figura 27 <i>Resumen de la dimensión: Comunicación con otras áreas</i>	84
Figura 28 <i>Comunicación con otras áreas</i>	84
Figura 29 <i>Resumen de la dimensión: Crecimiento de carrera</i>	85
Figura 30 <i>Crecimiento de carrera</i>	86
Figura 31 <i>Resumen de la dimensión: Tecnología</i>	88
Figura 32 <i>Tecnología</i>	88
Figura 33 <i>Resumen de la dimensión: Desempeño laboral</i>	89
Figura 34 <i>Desempeño laboral</i>	90
Figura 35 <i>Resumen de la dimensión: Equilibrio de vida / trabajo</i>	91
Figura 36 <i>Equilibrio de vida / trabajo</i>	92
Figura 37 <i>Resumen de la dimensión: Salud</i>	93
Figura 38 <i>Salud</i>	94
Figura 39 <i>Resumen de la dimensión: Economía</i>	95
Figura 40 <i>Economía</i>	96
Figura 41 <i>Resumen de la dimensión: Riesgo psicosocial</i>	97
Figura 42 <i>Riesgo psicosocial</i>	98
Figura 43 <i>Resumen de la variable: Frecuencia con la que se percibe Bienestar laboral</i>	99
Figura 44 <i>Resumen de la dimensión: Vigor</i>	100
Figura 45 <i>Vigor</i>	101
Figura 46 <i>Resumen de la dimensión: Dedicación</i>	102
Figura 47 <i>Dedicación</i>	103
Figura 48 <i>Resumen de la dimensión: Absorción</i>	104

Figura 49 <i>Absorción</i>	105
Figura 50 <i>Correlación entre Teletrabajo y Bienestar laboral</i>	107

Resumen

La pandemia COVID-19 provocó serios cambios en todas las facetas de la sociedad, en el ámbito laboral fue responsable de una adopción general del teletrabajo de manera abrupta, a la que trabajadores y organizaciones debieron adaptarse en poco tiempo. El presente estudio abordó el análisis del bienestar laboral de los teletrabajadores en el contexto de la emergencia sanitaria. La población a la que se direccionó la investigación estuvo compuesta por los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas. El estudio se sustentó en diversas teorías sobre el bienestar laboral y en modelos teóricos sobre el teletrabajo. La investigación se definió como cuantitativa, de corte transversal, y tuvo por finalidad el levantamiento de información sobre las condiciones en que se produjo el teletrabajo y la medición del bienestar laboral subjetivo. Los resultados mostraron que, de acuerdo con los datos levantados de la Subsecretaría de Presupuesto del MEF, el teletrabajo aplicado en el contexto actual es satisfactorio para el 84% de sus colaboradores. Mientras que en el 98% de los funcionarios se observó que sienten bienestar laboral con una alta frecuencia semanal. La correlación entre teletrabajo y bienestar laboral del personal de la Subsecretaría de Presupuesto del MEF arrojó un coeficiente de Spearman de +0,685. Además, se propusieron 14 puntos de mejora en 9 dimensiones del teletrabajo para mejorar el bienestar del personal. Todas las actividades son aplicables de manera virtual y no demandan desembolsos adicionales al presupuesto de la entidad

PALABRAS CLAVES:

- **TELETRABAJO**
- **BIENESTAR LABORAL**
- **SECTOR PÚBLICO**

Abstract

The COVID-19 pandemic caused serious changes in all facets of society, in the workplace it was responsible for an abrupt general adoption of teleworking, to which workers and organizations had to adapt in a short time. The present study addressed the study of the occupational well-being of teleworkers in the context of the health emergency. The population to which the investigation was directed was made up of officials from the Budget Undersecretariat of the Ministry of Economy and Finance-MEF. The study was based on various theories about work well-being and on theoretical models about teleworking. The research was defined as quantitative, cross-sectional, and its purpose was to collect information on the conditions in which teleworking occurred and to measure subjective work well-being. The results show that, according to the data collected from the MEF's Budget Undersecretariat, telework applied in the current context is satisfactory for 84% of its collaborators. While 98% of civil servants perceive job well-being with a high weekly frequency. When relating the consolidated data of the variables, it was possible to verify that telework has a significant association (Spearman correlation of +0.685), on the labor well-being in the officials of the Sub-secretariat of Budget of the MEF. In addition, 14 points of improvement were proposed in 9 dimensions of telework to improve the well-being of the staff. All activities are applicable virtually and do not require additional disbursements to the entity's budget

KEYWORDS:

- **TELECOMMUTING**
- **WORK WELLNESS**
- **PUBLIC SECTOR**

Capítulo I

Introducción

Planteamiento del problema

Con la pandemia del COVID-19 que inició en el segundo trimestre del año 2020, se generaron una serie de cambios necesarios para salvaguardar la salud de la población, entre estos, la implementación del teletrabajo como modalidad laboral. El temor ante un virus desconocido, la falta de información respecto a las formas de transmisión, la probabilidad de contagio y las altas tasas de mortalidad, son razones que justificaron la adopción del teletrabajo. No obstante, la velocidad con que se aplicó esta nueva forma de trabajo trajo consigo un fuerte impacto tanto para las empresas como para los trabajadores. A pesar de que el teletrabajo se convirtió en una alternativa positiva para proteger a la población, una gran cantidad de trabajadores se vieron enfrentados a un aprendizaje y acoplamiento abrupto de las TIC en su forma de trabajo debido a la falta de capacitación, lo que, sumado a factores como el miedo ante la pandemia, conflictos en el hogar por la falta de espacios o recursos para trabajar, e incluso, una sobrecarga de tareas y funciones, provocaron situaciones que pueden afectar su bienestar.

En Ecuador el primer caso de COVID-19 se detecta de manera oficial el 28 de febrero de 2020 (Secretaría General de Comunicación de la Presidencia, 2020). A los pocos días el Gobierno empezó a tomar medidas de precaución, entre estas la suspensión de actividades educativas y el paso al teletrabajo mediante Acuerdo Ministerial MDT-2020-076 (2020). En dicho acuerdo se establece la potestad del empleador de adoptar el teletrabajo emergente, y la modificación únicamente del lugar y no de las condiciones de la relación laboral. Posteriormente esta medida que inicialmente se consideró funcional únicamente durante el período de emergencia, se

estabilizó y se mantuvo en gran parte de las empresas públicas y privadas, debido a la persistencia del riesgo por COVID-19. Hay que notar que el teletrabajo se implementa de manera legal en Ecuador desde el año 2016 por parte del Ministerio de Trabajo y para noviembre del año 2019 se registraban cerca de 12000 trabajadores en esta modalidad (Diario El Universo, 2019), mientras que para el 26 de marzo de 2020 esta cifra ya se ubicaba en 306763 teletrabajadores (Primicias, 2020). Por lo cual, se tornó en una modalidad ampliamente extendida, que, con seguridad, perdurará aun cuando se supere la crisis sanitaria.

El estudio pretende resolver el vacío de conocimiento relacionado con la ausencia de información sobre teletrabajo adoptado durante la pandemia y el bienestar laboral que los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas sienten, debido a que no se han levantado datos anteriormente al respecto. Además, el estudio sirve como antecedente para futuras investigaciones que busquen profundizar en el teletrabajo y el bienestar laboral de una organización. Todo esto constituye su valor teórico.

Suárez (2016), señala que existen ventajas en el teletrabajo, pero también se producen inconvenientes como una disminución en la interacción social, aislamiento profesional, menor compromiso laboral, pérdida del trabajo en equipo, dificultades para el control y motivación del trabajador, entre otros problemas.

Kniffin et al. (2020) argumentan que en el contexto del COVID-19 se han incrementado las demandas laborales y la incertidumbre por despido, lo que, a su vez, ha elevado el riesgo del trabajador de sufrir síndrome de agotamiento (burnout), estrés crónico, y sentimientos permanentes de agotamiento y actitud distante hacia el trabajo. Además, estos autores señalan al presentismo (asistir al trabajo aun cuando se está enfermo) como una condición que ha variado en el contexto del COVID-19, pues al

tratarse de teletrabajo, el personal no puede excusarse si se siente mal, lo que puede afectar su bienestar laboral.

Con el pasar de los meses, y con la perspectiva de que la pandemia se mantendría por, al menos, un año más, el teletrabajo es una de las estrategias públicas para tratar de reducir el contagio del COVID-19. Belzunegui y Erro (2020) analizaron una base de datos de empresas internacionales en el contexto del COVID-19, tales como Twitter, Google, Banco Santander, LG, El Corte Inglés, entre otras y encontraron que el teletrabajo está siendo usado por la gran mayoría de empresas para asegurar la integridad de los empleados mientras que pocas empresas lo habían implementado previo a la pandemia. Esta modalidad se define como una alternativa segura, y que permite la continuidad laboral y económica para las empresas, sin embargo, Belzunegui y Erro (2020) también reportan problemas como poca claridad en el aspecto legales que regulen la actividad, brechas de seguridad laboral debido a la dificultad de regular los espacios de trabajo en los hogares, o la ausencia de recursos o infraestructura.

Di Doménico et al. (2020) investigaron en Francia el impacto de la teleeducación y el teletrabajo relacionados con el aumento de casos de COVID-19. Encontraron que el cierre de escuelas redujo en menos del 10% el aumento de casos, mientras que al agregarse un 25% de trabajadores que pasaron a modalidad virtual, se logró una reducción del 40% en la incidencia máxima, lo que demuestra su efectividad como medida de contingencia ante el contagio por COVID-19. Kawashima et al. (2020) encontraron en Japón un porcentaje mayor de fiebres altas en trabajadores presenciales que en teletrabajadores según datos de mayo del 2020, con un porcentaje de 7,64% de fiebres altas en trabajadores presenciales y 6,45% en teletrabajadores en el grupo de entre 15 a 29 años de edad, y una prevalencia de fiebres altas del 3,46% y 3,14% en trabajadores presenciales y teletrabajadores de entre 30 y 59 años. Ambos

grupos mostraron menor presencia de fiebres altas asociadas a COVID-19 cuando laboraron en modalidad virtual.

Tavares et al. (2020) analizaron el teletrabajo en empresas de Portugal y encontraron que el paso a la modalidad de teletrabajo fue fácil y rápido, sin embargo, más allá de las ventajas los autores mencionan que los trabajadores reportan problemas como la falta de interacción y comunicación con compañeros de trabajo, la falta de apoyo para suplir las infraestructuras y tecnología requeridas como internet o impresoras, y las dificultades para sobrellevar las actividades familiares con el trabajo.

Respecto al bienestar laboral en el contexto del COVID-19 se mencionan los siguientes estudios:

Zhang et al. (2020) realizaron un estudio sobre bienestar de los trabajadores en 64 ciudades de China, un mes después de inicio del confinamiento y encontraron que quienes se mantuvieron trabajando en oficina y quienes adoptaron el modelo de teletrabajo tenían mejores niveles de salud mental que quienes dejaron de trabajar por completo, no obstante, la salud física de quienes trabajan en casa disminuyó en comparación a quienes laboran en oficina por la falta de actividad física.

Martínez (2020), en España durante el año 2019, señala que a causa del teletrabajo se generó un alto número de ausentismo laboral como resultado de estrés en los trabajadores, por lo que, durante el año 2020, como resultado de la pandemia, se prevé un aumento en la prevalencia de efectos negativos en el trabajador, como un aumento en los riesgos psicosociales y el estrés. Desde esta perspectiva, es relevante considerar que las condiciones de teletrabajo modifican el entorno y la ubicación, pero la carga de trabajo y las tareas a realizarse se mantiene con poca variación, lo que implica que, a pesar de las ventajas del teletrabajo frente a la pandemia COVID-19, el

trabajador también lleve a su hogar los problemas que ya le afectaban durante el trabajo presencial.

Bericat y Acosta (2020) en una medición comparativa del bienestar emocional de los trabajadores en Uruguay, entre 2019 y 2020, encontraron un aumento en el porcentaje de respuestas asociadas a sentimientos de soledad, tristeza y depresión de entre el 8 al 20%, y hasta un 37% de aumento en estrés y preocupación. Además, se redujo el porcentaje de respuestas dadas por los trabajadores, asociadas a descanso (-8%), tranquilidad (-24%) o felicidad (-33%). Por tanto, aun cuando se adoptan medidas de prevención como el teletrabajo, existen factores ajenos al mismo que tienen un impacto directo en el bienestar laboral, principalmente por el temor a las consecuencias de la pandemia para el trabajador o sus seres queridos.

En Ecuador Ramos et al. (2020) estudiaron el teletrabajo en tiempos de COVID-19 con una muestra de 459 trabajadores. Los autores concluyeron que las condiciones de teletrabajo están impactando negativamente en la productividad, debido principalmente a la falta de automotivación y capacidad de organización. Encontraron también que puede producirse una afectación a la salud mental cuando no existen los recursos ni condiciones necesarias para cumplir el teletrabajo.

Las entidades y empresas del sector público, no pueden detener sus actividades pues son necesarias para el funcionamiento de la sociedad en general, por esta razón en la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas, cerca de 60 empleados pasaron a una modalidad de teletrabajo. Desde una perspectiva de seguridad este cambio supuso una reducción inmediata en el riesgo al contagio por COVID-19 para el personal, lo que puede ser un factor que incremente su bienestar laboral al considerarse riesgosas las condiciones de trabajo presenciales. Sin embargo, la transición entre trabajo presencial y virtual fue repentina, lo que dificultó la realización

de inducciones o capacitaciones que puedan preparar al personal para adaptarse de mejor manera a esta modalidad. Por tanto, una inadecuada implementación del teletrabajo en su hogar, por parte del trabajador, puede estar provocando malestar. Ante esto, se considera relevante poder conocer cuál es el estado de bienestar laboral que experimenta el personal.

El estudio plantea el siguiente problema como se muestra en la Figura 1:

- ¿Cómo se relaciona el teletrabajo adoptado durante la pandemia COVID-19 con el bienestar laboral de los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas?

Por tanto, el estudio apunta a llenar el vacío de conocimiento que existe actualmente respecto al teletrabajo y el bienestar laboral durante la pandemia COVID-19. Como causas anexas a este problema se tienen los siguientes aspectos:

- Los funcionarios poseen hábitos de trabajo arraigados, a lo que se suma que muchos de estos no poseen competencias digitales desarrolladas, lo que crea una fuerte resistencia al cambio.
- El teletrabajo comprende la utilización de espacios en el hogar que son compartidos por otros miembros de la familia, como resultado, se tiene un espacio inadecuado para trabajar.
- Y el cambio abrupto de modalidad de trabajo crea en el personal una percepción de inestabilidad.

Como efectos se tuvo:

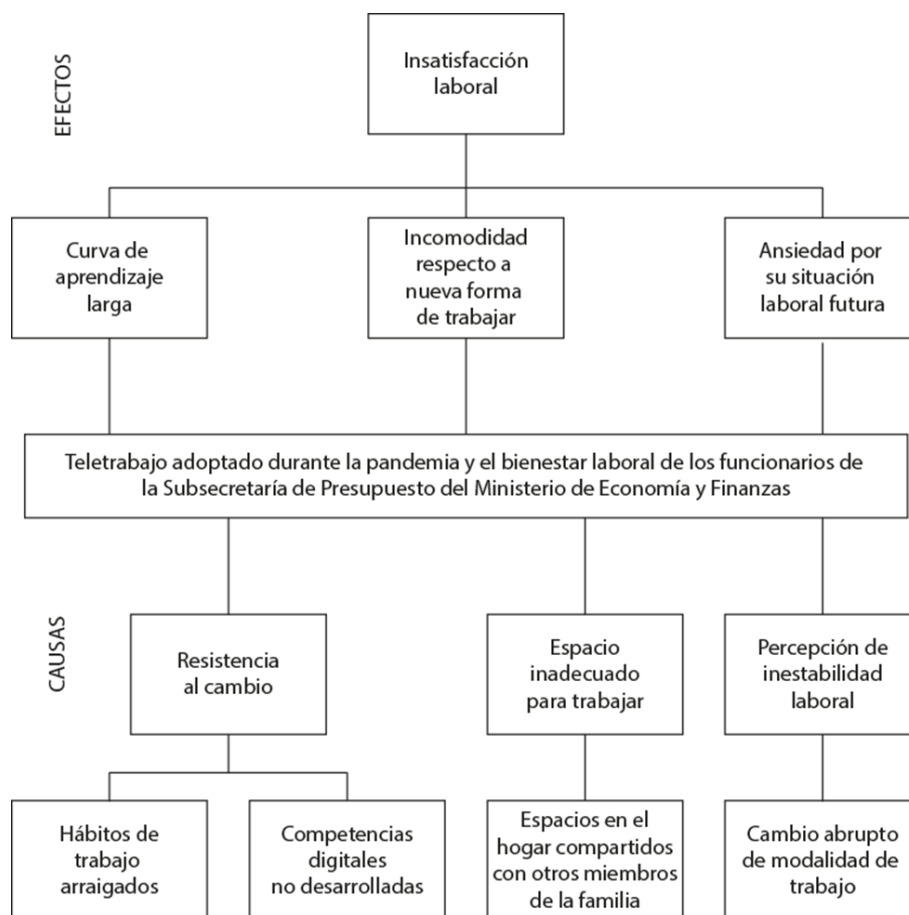
- Una curva de aprendizaje larga para adaptarse a una nueva modalidad,
- Incomodidad respecto de esta nueva forma de trabajo
- Ansiedad por su situación laboral futura

- Y en conjunto todo esto generan insatisfacción y, por ende, malestar laboral.

Estas causas y efectos se presentan en el árbol del problema, en la Figura 1:

Figura 1

Árbol del problema



Justificación

La situación actual en el contexto de la pandemia por COVID-19 ha alterado las condiciones de vida y por ende el desarrollo de las actividades laborales, por lo mismo, existe desconocimiento acerca del bienestar laboral que los trabajadores pueden o no estar sintiendo acerca de la modalidad de teletrabajo, lo que justifica la investigación. Debe tomarse en cuenta que existen diversos estudios que defienden las ventajas y beneficios del teletrabajo ante el COVID-19 en los que se demuestra que las medidas de virtualización del trabajo han ayudado a reducir el impacto de la enfermedad (Belzunegui y Erro, 2020; Di Doménico et al., 2020; Kawashima et al., 2020), y otros donde se han encontrado también efectos negativos en el teletrabajo (Suárez, 2016; Kniffin et al., 2020; Ramos et al., 2020) como resultado de una adopción inadecuada del mismo, o sin la capacitación necesaria para hacerlo de manera correcta. En el presente estudio, al correlacionar el teletrabajo adoptado durante la emergencia sanitaria por el COVID-19 con el bienestar laboral, se puede identificar los aspectos que muestran mayor asociación entre ellos, en el caso de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas.

El estudio es útil ya que permitirá conocer cómo perciben el teletrabajo adoptado durante la emergencia sanitaria por el COVID-19 los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas, y el bienestar laboral que experimentan actualmente.

Su relevancia social está dada por la importancia que se da al bienestar de los trabajadores, por lo mismo, los beneficiarios de la investigación son los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas. Los datos obtenidos pueden ser trascendentes al reflejar una realidad que se puede estar repitiéndose en otras instituciones públicas.

Desde una perspectiva práctica la información obtenida apoya la resolución de problemas asociados con una incorrecta implementación del teletrabajo, y fortalecer y asegurar aquellos aspectos que generen bienestar laboral. Adicionalmente, se defiende el efecto positivo del teletrabajo dada la flexibilidad que presenta para el trabajador, reducir el riesgo de contagio, e incluso se lo ha considerado como una estrategia para mejorar la inclusión laboral de personas con discapacidad física (Callejas et al., 2017). Por lo tanto, los efectos negativos que puedan derivarse en esta modalidad de trabajo, serían el resultado de una mala adecuación de espacios y tiempo por parte del trabajador. Esto debido a la dificultad para realizar capacitaciones o inducciones dado el carácter repentino de la pandemia COVID-19.

La utilidad metodológica de la investigación está dada por el aporte que se genera al realizar con el cálculo de la correlación entre variables. Además, la revisión teórica de múltiples dimensiones de distintos autores permitió identificar aquellas que fueron más factibles de ser aplicadas en la situación actual de pandemia.

Otro de los aportes metodológicos del estudio es la aplicación de instrumentos que permitan recopilar información de ambas variables y realizar un análisis correlacional entre ellas. En el caso de la evaluación de teletrabajo, uno de los principales problemas hallados era encontrar un enfoque que permita la medición de esta variable, de forma que posteriormente pudiera realizarse un cálculo estadístico. Por esto se revisaron diversos instrumentos, descartando aquellos de carácter descriptivo, que, si bien aportan con información sobre el teletrabajo, no se manejan a través de una escala medible. Por este motivo se adoptó el Cuestionario de satisfacción laboral para teletrabajadores elaborado por Hernández, L. (2019) que recopila información mediante una escala de likert, en trece dimensiones: condiciones de trabajo, supervisión, reconocimiento, trascendencia, independencia / autonomía, comunicación con otras

áreas, crecimiento de carrera, tecnología, desempeño laboral, equilibrio vida / trabajo, salud, economía y riesgo psicosocial. Para la variable dependiente, bienestar laboral, se utilizó el cuestionario UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) (Utrecht University, 2011) que se compone de tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción, evaluadas mediante 17 ítems.

Para realizar los cálculos de los resultados de los dos instrumentos se utilizará como recursos el software estadístico SPSS.

Objetivos

Objetivo general

- Determinar la relación que existe en el teletrabajo adoptado durante la emergencia sanitaria por el COVID-19 con el bienestar laboral de los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas MEF.

Objetivos específicos

- Describir teóricamente el teletrabajo y el bienestar laboral
- Analizar la correlación entre teletrabajo y bienestar laboral en los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del MEF.
- Generar recomendaciones para mejorar el bienestar laboral bajo las condiciones de teletrabajo de los funcionarios de la Subsecretaria de Presupuesto del MEF.

Hipótesis

Las variables del estudio fueron las siguientes:

- Variable independiente: Teletrabajo
- Variable dependiente: Bienestar laboral

Las hipótesis que se validó en el estudio fue:

- H1: El teletrabajo adoptado durante la emergencia sanitaria por el COVID-19 está asociado con el bienestar laboral de los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas.

Capítulo II

Marco Teórico

La construcción del marco teórico y referencial para la investigación, se ha desarrollado a partir de la recopilación de información sobre las variables a estudiarse: teletrabajo y bienestar laboral. Para esto, se accedió a repositorios académicos digitales y se indagó en papers publicados entre los años 2010 al 2020.

Variable independiente: Teletrabajo

Concepciones y definiciones: Base teórica

La variable independiente del estudio es el Teletrabajo, esta modalidad laboral se ha popularizado con fuerza a raíz del COVID-19. Al respecto, diversos autores lo han definido de manera particular. Por ejemplo, para Rubio (2010) el término agrupa a las formas de trabajo que se realizan fuera del entorno laboral y en la que existe de por medio una intercomunicación con la empresa, así, señala tres modalidades: el trabajo a domicilio, en oficinas satélite y el trabajo móvil, como el que realizan vendedores y representantes por ejemplo.

Caamaño (2010) comprende al teletrabajo como una forma flexible de trabajo caracterizada por tres componentes: un elemento geográfico o locativo (se realiza fuera del entorno laboral), un elemento tecnológico o cualitativo (depende de la tecnología, especialmente de la telecomunicación, para ser funcional), y un elemento organizativo (se sirve del elemento tecnológico para prestar un servicio de modo diferente). Es decir, que debe cumplir los tres elementos para considerarse teletrabajo, lo que deja fuera a actividades como las ventas móviles. Además, bajo este concepto se destaca un elemento clave, que es la prestación del servicio de modo diferente, lo que indicaría que se podría considerar teletrabajo cuando la misma actividad puede darse de manera alternativa, es decir, presencial.

Buira (2012, pág. 22) conceptualiza el teletrabajo de una forma más sencilla, pues señala que se refiere a “aquel trabajo que se realiza a distancia y con la colaboración de tecnologías modernas de comunicación”. Este concepto es más concreto y destaca solamente dos elementos que condicionan al teletrabajo, por un lado, la distancia de la organización, y el uso de las TIC.

Allen, Golden, y Shockley, (2015, pág. 42) profundizan más en el concepto y mencionan que el término teletrabajo comprende a la labor que se realiza en ubicaciones alternativas fuera de las oficinas centrales de una empresa, por lo mismo, si bien incluye el trabajo realizado desde casa, no se limita a esta modalidad. Destacan que el concepto surgió como una alternativa para las empresas que deseaban reducir costos en infraestructura y agilizar la labor con el personal, estableciendo telecentros o impulsando oficinas en el hogar. Pero, además, mencionan que puede considerarse también teletrabajo cuando la forma en que interactúan y comparten la información de trabajo, aunque se trate dentro de una misma organización, se realice mediante alguna tecnología de información y comunicación. No obstante, esta última consideración se contradice con lo plantean por los otros autores que se mencionaron al inicio, esto es, que deba realizarse en ubicaciones fuera de la organización.

Vicente, Torres, Torres, Ramírez, y Capdevila (2018) definen al teletrabajo como la actividad laboral que se lleva a cabo de manera externa a las instalaciones de una organización, y que utiliza TIC's, por lo mismo, se consideraría como teletrabajador a quien hace uso de la telemática (servicios de telecomunicaciones y transmisión de datos) para llevar a cabo su labor.

Hernández (2019) menciona la existencia de tres modalidades en teletrabajo: móvil, autónomo y suplementario. En todo caso, el teletrabajo sería la modalidad en la cual el trabajo es enviado al trabajador mediante el uso de las Tecnologías de la

información y la Comunicación TICS, y mediante las cuales se ejecuta en tiempo real. Por tanto, esta modalidad provoca un cambio en la manera de aplicar el procedimiento administrativo, pues la planificación, organización, dirección y control se ven alteradas, en parte, porque aumenta en gran medida la autonomía en la gestión del tiempo y control del trabajador durante la modalidad de teletrabajo.

Bases teóricas relacionadas con el teletrabajo

En investigaciones sobre teletrabajo se observó que esta modalidad laboral no cuenta con una base teórica fuerte, en cambio, el teletrabajo suele definirse y comprenderse teóricamente principalmente desde la legislación en materia de trabajo.

Caamaño (2010) sugiere tomar en cuenta la Teoría de la empresa flexible de Atkinson. En dicha teoría la organización empresarial puede comprenderse bajo el esquema de tres círculos concéntricos. El núcleo corresponde a trabajadores fijos o con funciones clave, lo que les otorga una fuerte seguridad laboral, el círculo siguiente corresponde a trabajadores periféricos que brindan a la empresa flexibilidad numérica para ajustarse a las condiciones variables de la demanda del mercado, y mantienen una vinculación temporal con la empresa. El tercer círculo corresponde a los trabajadores a distancia, en los que se produce una desvinculación fuerte con la empresa. No obstante, este modelo propuesto por Atkinson hace tres décadas, muestra cómo, en la actualidad, el teletrabajo pasa a formar parte del núcleo, es decir, siendo un trabajo a distancia, cumple con las características de un trabajo que abarca funciones clave y con fuerte vinculación laboral.

Taskin y Bridoux (2010) analizan el teletrabajo desde un modelo de transferencia del conocimiento, para lo cual identifican las dimensiones del modelo y los niveles estratégicos, como frecuencia, comunicación y gestión de recursos humanos. Estos autores consideran que los trabajadores tienen la capacidad de generar nuevo

conocimiento y contribuir así a la base de conocimiento de la organización, por lo que dentro de un contexto de teletrabajo la transferencia de conocimiento se torna un aspecto estratégico.

Camacho e Higuera (2013) abordan el teletrabajo desde el origen histórico de su término, y cómo ha evolucionado a medida que se desarrollaron las TIC. Luego los autores revisan el concepto a partir de las legislaciones europea y de diferentes países de Latinoamérica, pues estas definiciones son necesarias para normar legalmente esta actividad. Por último, los autores profundizan en los conceptos de productividad y calidad de vida laboral como factores que pueden verse influidos por el teletrabajo. De manera similar proceden Villafrade y Palacios (2013) los cuales analizan los componentes teóricos que pueden formar parte de un modelo de teletrabajo. En primer lugar, los autores conceptualizan el teletrabajo a partir de ocho fuentes diferentes, posteriormente describen sus modalidades, contextualizan el teletrabajo al ámbito colombiano y señalan su marco legal.

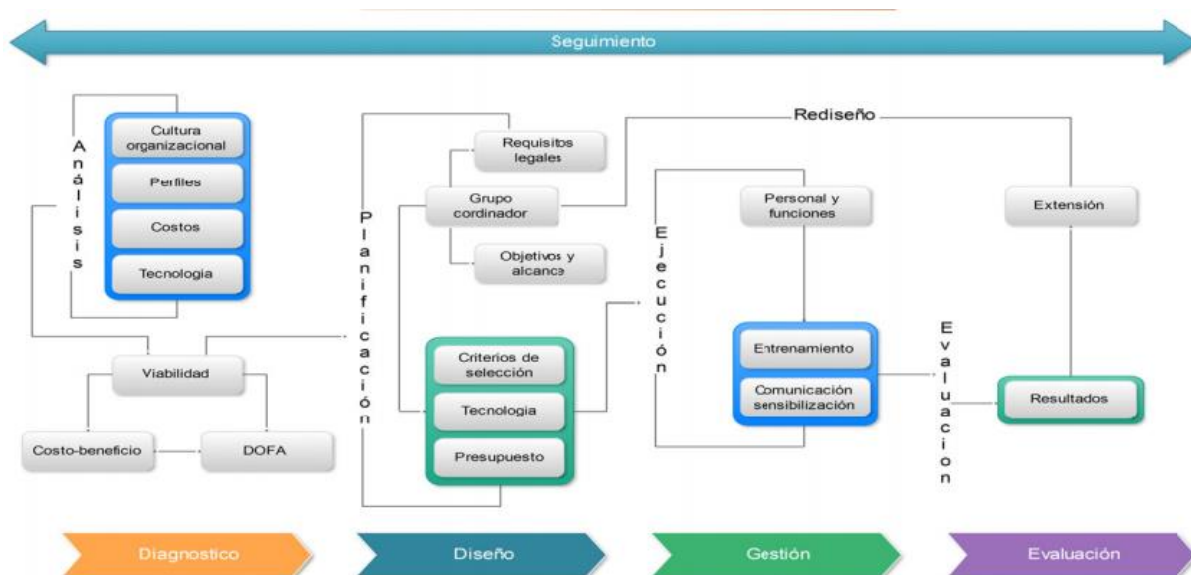
Modelos de teletrabajo

El teletrabajo no es una práctica reciente, a pesar de que se lo relaciona actualmente con el uso de las TIC's. Al contrario, ya existen modelos que pueden rastrearse varios años atrás como el modelo para la adopción y difusión de teletrabajo propuesto por Bongsik, Kunihiko y Liu (1997) o el de Hunton y Harmon (2004). No obstante, el Teletrabajo, bajo la concepción actual, se ha expandido con fuerza debido a la gran diversidad de dispositivos, aplicaciones y posibilidades de trabajo, a más del aumento en la interconectividad en los hogares.

Así, se puede mencionar el modelo de gestión para el teletrabajo de Villafrade & Palacios (2013)

Figura 2

Modelo de gestión para el teletrabajo



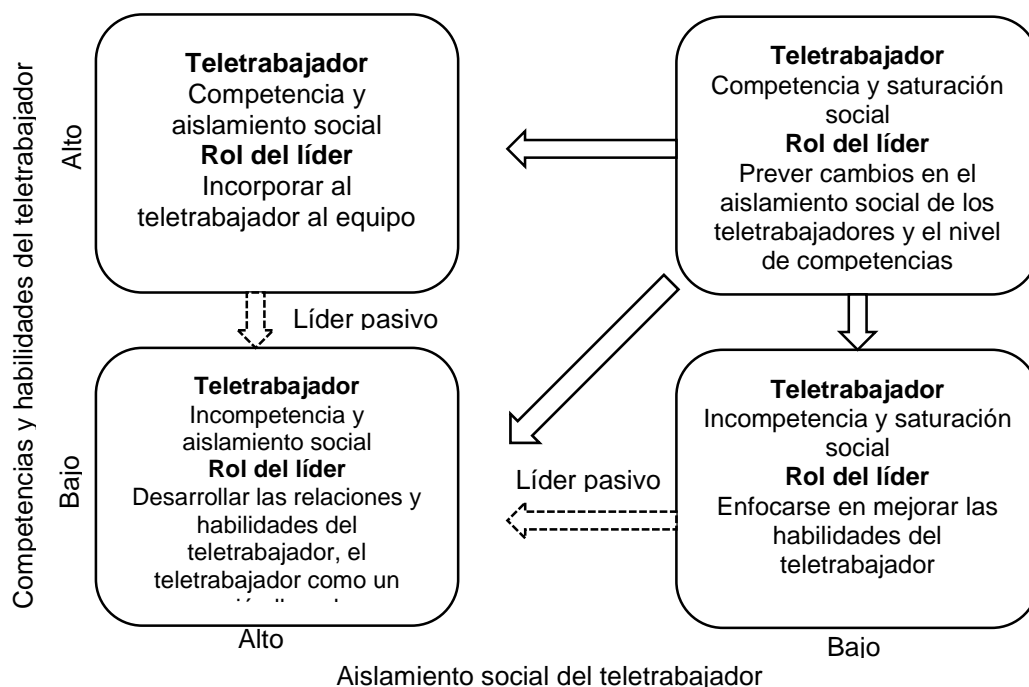
Nota. Tomado de Villafrade & Palacios (2013)

Villafrade y Palacios (2013) consideran cuatro etapas en el proceso de gestión para el teletrabajo: diagnóstico, diseño, gestión y evaluación. El modelo muestra la necesidad de un análisis inicial que considere la cultura organizacional, los costos y la tecnología, de forma posterior se realiza el diseño del teletrabajo donde se toman en cuenta nuevamente la tecnología, pero también los requisitos legales y los objetivos. Luego se realiza la ejecución mediante la gestión del personal lo que requiere de entrenamiento y comunicación, y, por último, la evaluación. Al respecto los autores señalan que al implementarse el teletrabajo se requiere de un proceso que comprenda diversas etapas, cambios culturales y técnicos.

Wojcaka, Bajzikova, Sajgalikova, y Polakova (2016) desarrollaron el modelo de liderazgo en teletrabajo que se presenta en la figura 3:

Figura 3

Modelo de liderazgo en teletrabajo



Nota. Tomado de Wojcaka et al. (2016)

En este modelo se parte de la premisa de que el trabajador posee las competencias necesarias para hacer su trabajo (cuadrante superior derecho) y se maneja en un ambiente socialmente adecuado, sin embargo, al tornarse un teletrabajador puede, o mantenerse en el mismo cuadrante si el líder prevé y gestiona los cambios en el aislamiento social y sus competencias. Si solamente se capacita al trabajador, pero se deja de lado los aspectos sociales, se moverá al cuadrante superior izquierdo, por el contrario, si no se lo capacita, pero se mantiene en buen término el componente social, se moverá al cuadrante inferior derecho. Y si no se toma en cuenta ningún aspecto, se moverá al cuadrante inferior izquierdo, caracterizado por incompetencia y aislamiento social. En cada cuadrante los autores registran el rol que

debería asumir el líder para mover al trabajador, de vuelta al cuadrante superior derecho.

Los modelos presentados abordan diversos aspectos del teletrabajo, y permiten comprender cómo esta práctica puede afectar el bienestar social, puesto que, según estos modelos, se trata de una práctica que puede direccionar hacia el aislamiento social, o afectar la capacidad del trabajador si no está capacitado y preparado.

Dimensiones de Teletrabajo

Taskin y Bridoux (2010) abordan el teletrabajo desde el enfoque de transferencia del conocimiento, identificando como dimensiones a los siguientes aspectos expuestos en la Tabla 1:

Tabla 1

Dimensiones de teletrabajo basado en transferencia del conocimiento

Dimensiones	Indicadores
Gestión del teletrabajo	Frecuencia Localización Percepción
Componentes cognitivos	Esquemas mentales compartidos Identificación con metas y valores organizacionales
Componentes relacionales	Relaciones cercanas

Nota. Recuperado de Taskin & Bridoux (2010)

El teletrabajo involucra un trabajo que puede ser realizado con frecuencia distinta y que se ve definido por la localización en que se lo efectúa y por la percepción del trabajador (puede percibir una falta de legitimidad en su labor e incluso una especie de restricción). Estos aspectos a su vez impactan en los componentes cognitivos y en los relacionales. Sardeshmukh, Sharma, y Golden (2012) proponen un modelo de teletrabajo basado en demandas del trabajo y recursos del trabajo, como se expone en la Tabla 2:

Tabla 2

Dimensiones de teletrabajo basado en demandas y recursos

Dimensiones	Indicadores
Demandas del trabajo	Presión de tiempo Ambigüedad del rol Conflicto de rol
Recursos del trabajo	Autonomía Retroalimentación Apoyo social

Nota: Recuperado de Sardeshmukh, Sharma, y Golden (2012).

Sardeshmukh, Sharma, y Golden (2012) identifican a tres aspectos, presión de tiempo, ambigüedad de rol y conflicto de rol. Presión de tiempo se refiere al tiempo disponible por el trabajador en el hogar para cumplir con sus funciones y responsabilidades. Ambigüedad de rol se refiere a la claridad o falta de ésta respecto de las responsabilidades que le han atribuido. El conflicto de rol se produce cuando existe incompatibilidad entre lo que el trabajador realiza en su teletrabajo y lo que la empresa espera que haga, no obstante, en este punto se produce uno de los principales problemas, pues la organización espera que el personal cumpla al 100% sus responsabilidades, e incluso, que disponga de mayor tiempo para hacerlo.

Villafrade y Palacios (2013) consideran como dimensiones de teletrabajo a organización, tecnología, requisitos legales y factor humano. En la Tabla 3 se exponen las dimensiones y sus correspondientes indicadores:

Tabla 3

Dimensiones de teletrabajo

Dimensiones	Indicadores
Organización	Cultura Inversión Supervisión

Dimensiones	Indicadores
Tecnología	Puesto de trabajo
	Infraestructura
	Dispositivos
	Aplicaciones
Requisitos legales	Acuerdo de trabajo
	Sistema de seguridad social
	Voluntariedad
	Reglamento interno
Factor Humano	Reversibilidad
	Características personales
	Habilidades profesionales
	Vida familiar

Nota: Recuperado de Villafrade y Palacios (2013)

Villafrade y Palacios (2013) ubican cuatro indicadores, cultura, inversión, supervisión y puestos de trabajo, todas relacionadas con la manera en que la empresa estructura el trabajo para el personal, y la manera en que gestiona aspectos como cultura y puesto de trabajo considerando que el trabajador está en su hogar.

Allen, Golden, y Shockley (2015) en cambio, sugieren las siguientes dimensiones del teletrabajo asociadas con la efectividad de este:

Tabla 4

Dimensiones de teletrabajo relacionadas con la efectividad del mismo

Dimensiones	Indicadores
Factores relacionados con el trabajo	Satisfacción laboral
	Identificación y compromiso organizacional
Factores relacionados al estrés	Desempeño, carrera y salario
	Comportamientos de retirada
	Medidas empresariales de desempeño
Naturaleza del teletrabajo	Autonomía
	Control de horario
	Interdependencia de tareas

Dimensiones	Indicadores
Proceso interpersonal	Aislamiento social y profesional Relaciones en el lugar de trabajo Compartición de conocimiento Innovación

Nota. Recuperado de Allen, Golden, y Shockley (2015)

Para estos autores la eficiencia en el teletrabajo viene dada por diversos aspectos. Por un lado, por los factores relacionados con el propio trabajo y que determinan un grado de bienestar laboral, además, los factores relacionados al estrés que son elementos que impulsan en cambio el malestar laboral. Además, los autores consideran la naturaleza del teletrabajo y el proceso interpersonal como factores que influyen en la eficiencia del teletrabajo.

Se mencionan también las dimensiones adoptadas por Hernández, L. (2019) en el diseño de un modelo de medición de la satisfacción de teletrabajadores:

Tabla 5

Dimensiones e indicadores relacionados con el teletrabajo y la satisfacción de teletrabajadores

Dimensiones	Indicadores
Condiciones de trabajo	Espacio de trabajo Iluminación Ventilación Ruido Confort Adecuación y auxilios
Supervisión	Control del jefe inmediato Evaluación del jefe Frecuencia de contacto con jefe Oportunidad de Respuesta del jefe Retroalimentación
Reconocimiento	Forma de reconocimiento Apoyo del superior

Dimensiones	Indicadores
Trascendencia	Recompensas laborales
	Satisfacción con el trabajo
	Posibilidades de creatividad
	Oportunidades de hacer lo que le gusta
Independencia / autonomía	Desarrollo de habilidades
	Capacidad de decisión
	Decisión sobre el volumen de trabajo
Comunicación con otras áreas	Participación en decisiones laborales
	Interrelación con compañeros
	Frecuencia de contacto con compañeros
Crecimiento de carrera	Información clara y oportuna
	Capacitación sobre teletrabajo
	Capacitación sobre puesto de trabajo
	Oportunidades de participación en convocatorias o promoción
Tecnología	Uso de software para el trabajo
	Uso de plataforma de teletrabajo
	Uso de hardware
Desempeño laboral	Objetivos del puesto
	Tareas y actividades por cumplir
	Tiempos de cumplimiento
	Indicadores de gestión
Equilibrio vida / trabajo	Tiempo con la familia
	Horario de jornada laboral
	Tiempo de actividades personales
Salud	Calidad de la salud
	Consumo de alimentos
	Actividad física
Economía	Rentabilidad del teletrabajo
	Reducción de gastos
Riesgo psicosocial	Pausas laborales
	Discusiones familiares
	Entrés
	Tranquilidad
	Puntualidad

Nota. Recuperado de Hernández L. (2019)

Hernández, L. (2019) propone dimensiones que abarcan múltiples ámbitos relacionados con el teletrabajo, desde la infraestructura física hasta el desempeño,

salud o riesgo psicosocial. Por tanto, es una propuesta bastante completa que surge a partir de un instrumento de medición de la satisfacción de teletrabajadores, lo que permite considerar estas dimensiones e indicadores, como una alternativa factible de utilizarse en este estudio.

Filardi, De Castro, y Fundão (2020) observan las siguientes dimensiones como parte del teletrabajo:

Tabla 6

Dimensiones de teletrabajo

Dimensiones	Indicadores
Estructura	Costos para la empresa Costos en el hogar para el trabajador Infraestructura de trabajo
Bienestar físico	Exposición a riesgos laborales Oportunidades de trabajo expandidas (para personas con discapacidad) Menos exposición a riesgos externos Seguridad
Indicadores personales	Flexibilidad de horarios Calidad de vida Interrupciones / trabajo continuo Privacidad
Indicadores profesionales	Autonomía Flexibilidad en relaciones de trabajo Productividad Calidad de trabajo Control Selección de tarea
Indicadores psicológicos	Aislamiento social Concentración Equilibrio trabajo-vida personal Interacción familiar Estrés y otras afecciones psicológicas

Nota. Recuperado de Filardi, De Castro, y Fundão (2020)

Las dimensiones utilizadas por de Filardi, De Castro, y Fundão (2020) son estructura, bienestar físico, indicadores personales, profesionales y psicológicos. Estas dimensiones muestran un alto grado de importancia sobre el trabajador pues aparte de estructura, donde se toman en cuenta los costos generados por el teletrabajo para la empresa, para el trabajador y la infraestructura de trabajo; y de indicadores profesionales, donde se observa la productividad y control del trabajador; el resto de dimensiones se concentran en el personal. Así, se evalúa el bienestar físico por los riesgos laborales a las que puede exponerse el trabajador, pero también la expansión en oportunidades laborales, pues mediante el teletrabajo personas con capacidades diferentes podrían acceder al mismo. También se abordan los indicadores personales relacionados con la calidad de vida, horarios, interrupciones, etc., como elementos del teletrabajo que pueden afectar al personal, e indicadores psicológicos relativos al bienestar mental del trabajador.

Kniffin et al. (2020) analizaron el teletrabajo en el contexto del COVID-19 y reconocieron tres dimensiones principales de estudio: cambios emergentes en prácticas de trabajo, cambios emergentes para trabajadores y factores moderadores.

Tabla 7

Dimensiones de teletrabajo

Dimensiones	Indicadores
Cambios emergentes en prácticas de trabajo	Trabajar desde casa; Trabajo en equipo virtual (relativo a grupos de trabajo virtuales y comunicación sincrónica y asincrónica) Liderazgo y gestión virtual
Cambios emergentes para trabajadores	Distanciamiento social y soledad; Salud y Bienestar Desempleo y desigualdad

Dimensiones	Indicadores
Factores moderadores	Características demográficas Diferencias individuales Normas organizacionales

Nota. Recuperado de Kniffin et al. (2020)

Kniffin et al. (2020) centran sus dimensiones en los aspectos que más han impactado en el teletrabajo a raíz de la pandemia COVID-19, entre estos se encuentran los cambios emergentes en las prácticas de trabajo, que tienen como dimensiones al trabajo en casa, al trabajo en equipo virtual, y al liderazgo y gestión virtual. Por otro lado, los cambios emergentes para los trabajadores, que cuentan con el distanciamiento social y la soledad considerando que, a parte del teletrabajo, las condiciones sociales han cambiado y ahora existen diversas restricciones que provocan aislamiento en las personas. En esta misma dimensión se mencionan también a salud y bienestar, y desempleo y desigualdad. Por último, los factores moderadores que integran a características demográficas, diferencias individuales y a normas organizacionales, todos estos aspectos que se vieron modificados o impactados por el teletrabajo.

Instrumentos de medición del teletrabajo

Dentro de los instrumentos de medición debe considerarse que, en el caso del teletrabajo, estos dependerían de qué aspectos pretenden evaluarse. No obstante, para motivos de esta investigación se requiere cruzar información respecto del bienestar laboral percibido por cada empleado, con las características de teletrabajo a las que están expuestos. Si bien todos pertenecen a la misma institución, las condiciones en las que ejecutan el teletrabajo en su hogar serán variables. Por tanto, se presentan algunos instrumentos que servirán de referencia.

El Cuestionario de Medición de Satisfacción Laboral en teletrabajadores, propuesto por Hernández L. (2019), es una alternativa útil para este estudio. Este

instrumento recopila información en trece dimensiones: condiciones de trabajo, supervisión, reconocimiento, trascendencia, independencia / autonomía, comunicación con otras áreas, crecimiento de carrera, tecnología, desempeño laboral, equilibrio vida / trabajo, salud, economía, riesgo psicosocial, protocolo de aplicación. No obstante, aunque busca evaluar satisfacción laboral, recopila información sobre teletrabajo en un gran número de categorías y permite la medición de la variable “teletrabajo” con relación a la satisfacción del trabajador.

Tapasco y Giraldo (2020) propusieron un instrumento para recolección de información sobre el teletrabajo, mismo que abarca preguntas sobre capacitación, monitoreo, decisiones, supervisión, riesgos, entre otras.

Baer, Lippens, Moens, Sterkens, y Weytjens (2020) evaluaron el Teletrabajo en el contexto del COVID-19, para lo cual utilizaron un instrumento de 30 ítems en escala de Likert, evaluando tres categorías de preguntas: impacto del teletrabajo en general, impacto del teletrabajo extendido durante la crisis del COVID-19 en varios aspectos de la vida, e impacto de la crisis COVID-19 en la vista propia del teletrabajo y reuniones digitales.

Filardi, De Castro, y Fundão (2020) investigaron las ventajas y desventajas del teletrabajo mediante un cuestionario dividido en tres secciones. La primera abordó datos referentes al perfil del encuestado, como su género, edad, educación, tiempo de trabajo en la empresa, la segunda sección incluyó declaraciones sobre costos para el trabajador, infraestructura y ambiente de teletrabajo, exposición a violencia y contaminación, relaciones de trabajo con colegas, productividad, flexibilidad, desarrollo profesional, aislamiento social y profesional, y gestión y control del teletrabajador para adaptarse al teletrabajo. La tercera sección fue una pregunta abierta para que los encuestados ofrezcan información sobre su trabajo diario relacionado con el teletrabajo.

Variable dependiente: Bienestar laboral***Concepciones y definiciones: Base teórica***

Estrada y Ramírez (2010) definen al bienestar laboral como la satisfacción de las necesidades, de la organización y del personal, todo esto dentro del contexto laboral. Esto es, siguiendo la teoría de las necesidades de Maslow, que el trabajador verá satisfechas sus necesidades fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y de autorrealización.

Contreras, Espinosa, Hernández y Acosta (2013) asocian el bienestar laboral con la calidad de vida laboral y con el liderazgo. En este caso, la calidad de vida laboral depende de varios factores, por un lado, de que no existen necesidades insatisfechas como se mencionó de manera previa, pero también se menciona el liderazgo pues la calidad del trato y el estilo de gestión gerencial también afectan la sensación de bienestar del trabajador.

Bedoya, Posada, Quintero, y Zea (2016) consideran a la satisfacción y el bienestar laboral como el “conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con las que los empleados ven su trabajo”. En este caso el bienestar no se relaciona con las necesidades satisfechas o insatisfechas, sino con las emociones y sentimientos que el personal asocia con su trabajo. Con esto en mente, se entendería que dichas asociaciones se refuerzan según los eventos positivos y negativos que el personal vive en el entorno laboral, por ende, si se encuentra satisfecho su bienestar será alto. De manera similar lo plantea Rodríguez (2016) quien considera sinónimos tanto a satisfacción como a bienestar.

Castañeda, Betancourt, Salazar, y Mora (2017, pág. 1) definen al bienestar como “el estado en que los individuos tienen la capacidad y la posibilidad de llevar una vida que tienen motivos para valorar”, lo cual, trasladado al entorno laboral se traduciría

en el estado en el cual los trabajadores poseen la capacidad y la oportunidad de tener un trabajo que valoran.

Fonseca y Cruz (2019) sugieren que la conceptualización del bienestar laboral ha variado según diversos autores, de modo que, algunos han aproximado el término hacia aspectos externos como el éxito o plenitud, mientras que otros lo centran en los logros personales, o incluso, como el equilibrio entre emociones positivas y negativas asociadas al entorno laboral. Además, Fonseca y Cruz (2019) destacan el concepto de bienestar subjetivo como la evaluación que el trabajador realiza sobre su propio bienestar, y que abarca a dos aspectos, uno relativo a la satisfacción con la vida y otro relacionado con lo afectivo.

Pereira, Ferreira, y Valentini (2019) definen al bienestar como una evaluación positiva que el trabajador realiza sobre diversas dimensiones propias del trabajo, estas serían las dimensiones afectiva, motivacional, cognitiva, conductual y psicósomática. También cabe señalar el concepto que brinda la Organización Internacional del Trabajo (2020) al decir que el bienestar laboral está relacionado con todos los componentes de la vida laboral, como seguridad, calidad, percepción subjetiva sobre el trabajo, el entorno físico, el clima y la organización. De modo que el bienestar es el estado de percepción positiva que tiene el trabajador sobre su trabajo, y, por ende, sobre todos los componentes del mismo que influyen directa e indirectamente sobre él.

Bases teóricas relacionadas con bienestar laboral

Laca, Mejía, Yáñez, y Mayoral (2011) señalan que dentro del bienestar laboral puede mencionarse el modelo de tres ejes de Peter Warr. En su teoría, Warr sugiere que el bienestar laboral se produce principalmente por la posición en que el trabajador se encuentra en los tres ejes. No obstante, solo puede estar en uno de los lados de cada eje siendo estos: Insatisfacción-satisfacción; Ansiedad-comodidad, y Entusiasmo-

depresión. Los autores sugieren que bajo este método se evita considerar al bienestar laboral como un factor unidimensional que solo exprese si el trabajador se siente bien o mal. En este modelo se evalúa el grado de bienestar desde tres aspectos, por lo que el trabajador tendrá un grado elevado de bienestar laboral si se encuentra satisfecho, cómodo y entusiasta.

Marsollier y Aparicio (2011) opinan que el bienestar laboral parte directamente del bienestar psicológico el cual es entendido como “el grado en que un individuo juzga globalmente su vida en términos favorables” (pág. 211). Este bienestar se torna subjetivo por tanto depende de la manera en que el sujeto evalúa su vida. Las autoras sugieren, además, que este elemento se compone de aspectos estables y cambiantes. Dentro de los elementos cambiantes estarían las emociones que influyen en la manera de valorar lo que sucede, y el componente estable es el cognitivo al ser el resultado de la reflexión.

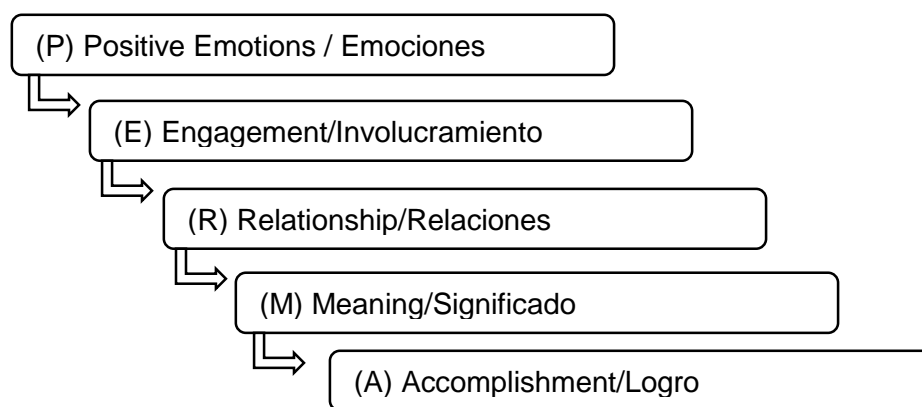
Bakker y Demerouti (2016) señalan la teoría de demandas y recursos del trabajo. En esta teoría se considera que las demandas y recursos tienen efectos directos sobre la generación de estrés en una perspectiva negativa, y en la motivación desde el ámbito positivo. Por tanto, el bienestar laboral se asociaría con una situación en la que el trabajador posee más motivación que demandas. Bakker y Demerouti (2016) también explican que bajo este modelo surge una especie de retroalimentación puesto que un trabajador que se siente estresado o “quemado” demandará más recursos, mientras que el trabajador motivado utiliza sus recursos propios para mantener la motivación alta.

Modelos de bienestar laboral

Dentro de los modelos de bienestar laboral se menciona al modelo PERMA de Seligman (2014). En dicho modelo se conciben cinco factores que componen el bienestar:

Figura 4

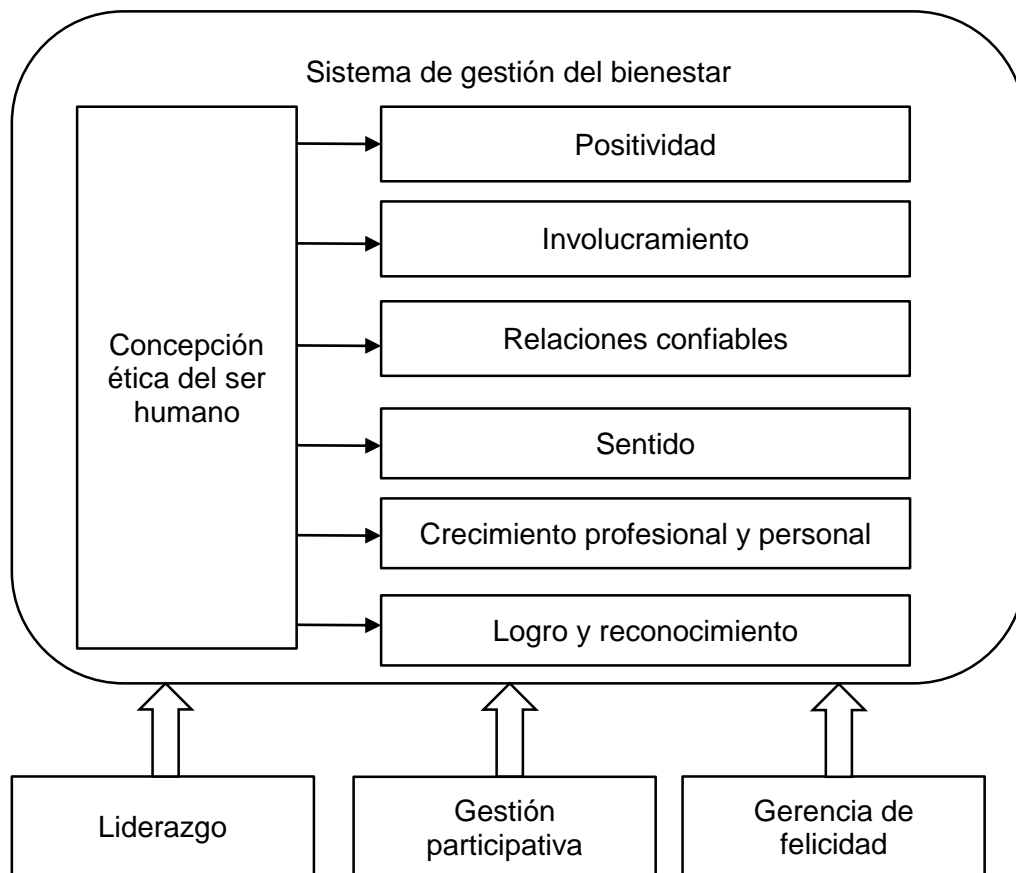
Modelo PERMA de bienestar laboral



Nota. Recuperado de Seligman (2014)

En este modelo el autor argumenta que el bienestar laboral se produce cuando se cumplen las cinco etapas del modelo PERMA, que se corresponden con emociones positivas, involucramiento, relaciones, significado y logro. Las emociones positivas se reflejan en la cantidad de palabras y emociones positivas que una persona siente o expresa durante el día si estas son mayores a las negativas. El involucramiento se refiere a la capacidad de involucrarse de manera positiva en los actos del día a día, aunque puedan parecer poco placenteros. La tercera etapa, relaciones, trata sobre manejar las relaciones de manera constructiva. Significado trata sobre el sentido de pertenencia y logro sobre el sentimiento de poder lograr las metas propuestas.

También puede mencionarse el modelo de Felicidad Organizacional de Fernández (2015):

Figura 5*Modelo de Felicidad Organizacional*

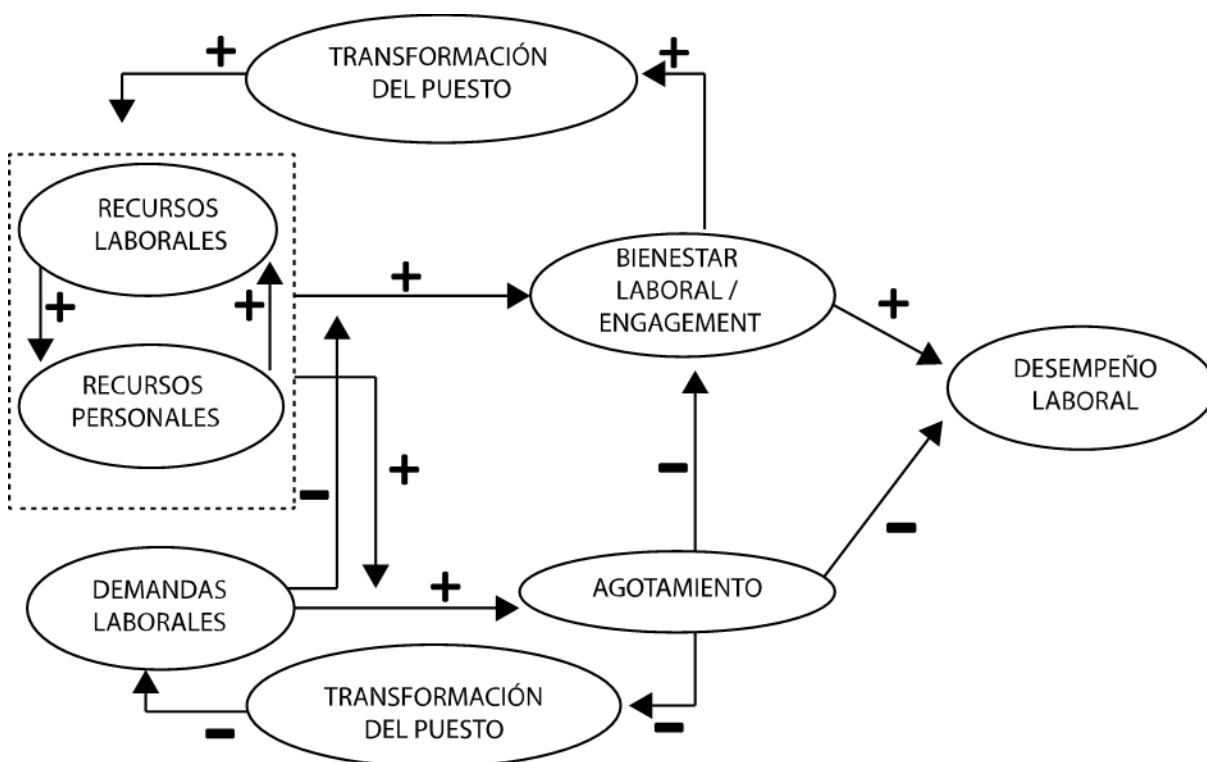
Nota. Tomado de Fernández (2015)

Estos autores siguen el modelo de Seligman, considerando seis variables (positividad, involucramiento, relaciones confiables, sentido, crecimiento profesional y personal, logro y reconocimiento), sin embargo, mencionan que, para que el mismo funcione debe operacionalizarse con tres palancas de gestión: la primera, que las jefaturas muestren un estilo de liderazgo firme y cercano, exigente con las tareas y preocupado por las personas; la segunda, contar con una gestión participativa y, finalmente, en tercer lugar, crear una gerencia de felicidad en las empresas y organizaciones.

Bakker y Demerouti (2016), y Extremera, Bravo, y Duran (2016) consideran entre los modelos de bienestar laboral el de demandas y recursos:

Figura 6

Modelo de demandas y recursos de bienestar laboral



Nota. Tomado de Extremera, Bravo, y Duran (2016)

Este modelo surge de un modelo previo enfocado a explicar cómo un trabajador adquiere el síndrome de burnout (malestar), sin embargo, Extremera, Bravo, y Duran (2016) incluyeron el concepto de engagement y bienestar laboral, y añadieron los recursos personales como factores predictivos. Al respecto mencionan que “Con esta configuración el modelo Demandas Recursos Laborales asume una aproximación holística al tomar en consideración indicadores de bienestar (engagement) y malestar (burnout) del empleado” (pág. 160). El modelo explica que el bienestar laboral se ve disminuido por el agotamiento, pero se ve beneficiado de los recursos laborales y los

recursos personales, sin embargo, el efecto positivo de dichos recursos puede verse disminuido por las demandas laborales, las cuales llevan al agotamiento. Así, la transformación del puesto de trabajo se produce, de forma negativa por agotamiento y de forma positiva por bienestar. Además, el modelo muestra cómo el agotamiento disminuye el desempeño y el bienestar en cambio lo impulsa.

Dimensiones de bienestar laboral

Para evaluar el bienestar laboral han surgido diversas propuestas de dimensiones e indicadores en el ámbito académico e investigativo. A continuación, se exponen algunas dimensiones considerando autores de los últimos 10 años.

Al respecto, se menciona primero a Delgado D., Inzulza y Delgado F (2012), quienes reconocen varias dimensiones asociadas al bienestar laboral como factor de calidad de vida en el trabajo:

Tabla 8

Dimensiones de bienestar laboral

Dimensiones	Indicadores
Soporte institucional para el trabajo	Procesos de trabajo Supervisión laboral Apoyo de los superiores para la realización del trabajo Evaluación del trabajo Oportunidades de promoción Autonomía
Seguridad en el trabajo	Procedimientos de trabajo Ingresos o salarios Insumos para el trabajo Derechos contractuales de los trabajadores Capacitación en el trabajo
Integración al puesto de trabajo	Pertinencia Motivación Ambiente de trabajo
Satisfacción por el trabajo	Dedicación al trabajo Orgullo por la institución

Dimensiones	Indicadores
Bienestar logrado a través del trabajo	Participación en el trabajo
	Autonomía
	Reconocimiento por el trabajo
	Autovaloración
	Identificación con la institución
	Beneficios del trabajo del ocupado para otros
	Disfrute de la actividad laboral
	Satisfacción por la vivienda
Desarrollo personal	Evaluación de la salud general
	Evaluación de la nutrición
	Logros
Administración de tiempo libre	Expectativas de mejora
	Seguridad personal
	Planificación del tiempo libre
	Equilibrio entre trabajo y vida familiar

Nota. Recuperado de Delgado, Inzulza, y Delgado (2012).

Las dimensiones abordadas por Delgado D., Inzulza y Delgado F (2012) se enfocan en diversos aspectos relacionados con el bienestar y calidad de vida laboral, así, se tiene en primer lugar al soporte institucional, que se refiere al apoyo de la organización para establecer parámetros, evaluar y supervisar el trabajo realizado. Su tiene también a seguridad en el trabajo, dimensión que se refiere a las condiciones del trabajador que aseguran su integridad y bienestar. Luego se menciona a integración al puesto de trabajo, es decir, si el puesto es pertinente y el trabajador se siente motivado. Otra dimensión abordada es satisfacción por el trabajo, considerando si el personal es dedicado, si siente orgullo por la empresa, si posee un grado adecuado de autonomía, entre otros aspectos. También se aborda el bienestar logrado mediante el trabajo, que trata sobre los beneficios obtenidos con su cargo. Desarrollo personal referente a los logros y seguridad personal. Y al final, administración del tiempo libre, que implica

evaluar si existe equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo y aquel dedicado a la familia.

Por otro lado, Fonseca y Cruz (2019) presentan tres dimensiones relacionadas con el bienestar, en este caso considerándose como bienestar subjetivo porque son percepciones del sujeto sobre sí mismo. Así, reconocen como dimensiones a satisfacción con la vida, el balance afectivo y la felicidad. En el caso de la satisfacción con la vida se refiere a la evaluación que el trabajador realiza respecto a su trabajo y la forma que satisface sus necesidades. El balance afectivo es el contraste entre los afectos positivos (como la satisfacción por los logros alcanzados o el reconocimiento logrado) y afectos negativos como infelicidad o molestia.

En cambio Bartels, Peterson, y Reina (2019) mencionan las dimensiones que surgen de la perspectiva eudaimónica del bienestar:

Tabla 9

Dimensiones del bienestar laboral

Dimensiones	Indicadores
Dimensión intrapersonal	Autoaceptación Relaciones positivas con los demás Autonomía
Dimensión extrapersonal	Dominio del entorno Propósito en la vida Crecimiento personal

Nota. Recuperado de Bartels, Peterson, y Reina (2019)

Las dimensiones de bienestar laboral consideradas por Bartels, Peterson, y Reina (2019) son intrapersonal y extrapersonal, ambas de forma general agrupan a varios indicadores. En el caso de la dimensión intrapersonal se tiene a la autoaceptación, que se refiere a las actitudes positiva que la persona tiene sobre si misma, el mantener relaciones positivas con otras personas, y la autonomía entendida

como un sentido de la libertad para gobernar la propia vida. En el caso de la dimensión extrapersonal se presentan factores como dominio del entorno que se refiere a la capacidad de controlar y contribuir al ambiente que rodea a la persona, propósito en la vida referente a la existencia de un objetivo de vida y a la intención de alcanzarlo, y crecimiento personal relacionado con el desarrollo y crecimiento como persona. Estas dimensiones e indicadores son bastante generales por tanto pueden ser aplicados tanto al entorno laboral como al hogar.

Además, se mencionan también las dimensiones consideradas en el instrumento UWES por parte de la Utrecht University (2011):

Tabla 10

Dimensiones de bienestar laboral según la Utrecht University

Dimensiones	Indicadores
Vigor	Energía Fuerza y vigor Ganas de trabajar Resistencia a trabajar largos períodos Persistencia en el trabajo Resiliencia
Dedicación	Significado del trabajo Entusiasmo Inspiración por el trabajo Orgullo Reto laboral
Absorción	Tiempo pasa rápido al trabajar Capacidad de enfoque en el trabajo Sensación de felicidad al trabajar Inmersión en el trabajo Trabajar de forma fluida Imposibilidad de desconectarse del trabajo

Nota. Recuperado de Utrecht University (2011)

Instrumentos de medición del bienestar laboral

En referencia a instrumentos de medición del bienestar, puede hacerse mención al Cuestionario UWES elaborado por la Utrecht University. Este instrumento está enfocado en medir el *engagement* o compromiso laboral, sin embargo se lo considera un instrumento para evaluar el bienestar debido a que “*engagement* y burnout son los polos opuestos de un continuo de bienestar en el trabajo en el cual el burnout representa el polo negativo y el *engagement* el polo positivo” (Utrecht University, 2011, pág. 6), por tanto, el *engagement* es utilizado como un factor de medición del bienestar de los trabajadores. Existen varias versiones de este instrumento según la cantidad de preguntas, teniendo así el UWES-17, UWES-15 y UWES-9.

También puede señalarse al Cuestionario BIARE (Bienestar Autoreportado) utilizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México (Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México, 2016), el cual comprende la evaluación de diversos aspectos respecto a la satisfacción personal con vida, el balance afectivo y la felicidad, además, integra ítems relacionados con la satisfacción en el entorno laboral, lo que permite tener una evaluación del bienestar del trabajador en diversos ámbitos.

Pando, González, Aranda, y Elizalde (2018) hacen mención del cuestionario CVT-GOHISALO que mide calidad de vida, pero que dentro del mismo comprende diversas dimensiones de bienestar laboral, sin embargo, se ha considerado relevante citar este instrumento pues los autores lo validaron para su uso con trabajadores ecuatorianos, lo que lo hace una herramienta factible para este estudio. El instrumento se compone de 31 ítems que evalúan 7 dimensiones: soporte institucional para el trabajo; seguridad en el trabajo; integración al puesto de trabajo; satisfacción por el trabajo; bienestar logrado a través del trabajo; desarrollo personal, y administración del tiempo libre. Estos ítems se evalúan mediante una escala de Likert.

El cuestionario seleccionado para la realización de la investigación es el UWES-17, al haber sido utilizado en una gran cantidad de estudios lo que respalda su validez y confiabilidad. Vale recalcar que, a pesar de que el instrumento se presenta como una escala para evaluar *engagement* o compromiso/involucramiento, en el propio cuestionario se señala al *engagement* como un indicador de bienestar laboral. Además, en los modelos de bienestar laboral en *engagemente* está siempre presente como un factor que compone el bienestar como en Seligman (2014), o Fernández (2015), e incluso en el Modelo de demandas y recursos de bienestar laboral, el *engagement* y el bienestar laboral se consideran como un mismo factor.

Marco Conceptual

Bienestar laboral: Satisfacción de las necesidades, de la organización y del personal, todo esto dentro del contexto laboral según Estrada y Ramírez (2010).

Bienestar subjetivo: Es el bienestar laboral percibido por el propio trabajador.

Compromiso laboral: Según Marcantonio (2017) el compromiso laboral o *engagement* es un estado psicológico de realización personal, y al mismo tiempo un estado opuesto al *burnout* (síndrome del quemado), y sugiere que el personal comprometido tiene un sentimiento de conexión energética y efectiva con su trabajo diferente al empleado que siente burnout. Por tanto, el compromiso laboral es un estado mental caracterizado por sentimientos de vigor, dedicación y absorción según Salanova y Schaufeli (2009), por tanto, está intrínsecamente relacionado con el bienestar laboral.

Satisfacción laboral: Se define como la “actitud o conjunto de actitudes desarrollados por la persona hacia su situación de trabajo, estas acciones pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia ciertas facetas específicas del mismo” (Sánchez & García, 2017, pág. 162), y se trata de un factor asociado al bienestar

laboral, pues un trabajador insatisfecho no puede sentir bienestar por su labor, y viceversa.

Telecomunicación: Sistema de transmisión y recepción a distancia de señales de diversa naturaleza por medios electromagnéticos (Real Academia Española, 2021).

Teletrabajador: Quien realiza su labor u ocupación mediante la modalidad de teletrabajador (Allen, Golden, & Shockley, 2015).

Teletrabajo: Forma flexible de trabajo que se realiza fuera del entorno laboral, en la que interviene un elemento tecnológico como canal de telecomunicación. (Rubio, 2010; Caamaño, 2010)

TIC: Siglas de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, que abarca a toda tecnología para generar, procesar, captar, almacenar o distribuir datos e información.

Capítulo III

Marco Metodológico

Enfoque de investigación

El estudio propuesto tuvo un enfoque cuantitativo, el que según Ñaupas et al. (2019, pág. 97) se basa en "...la recolección de datos y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente...".

En el caso presentado, se levantó y analizó la información relativa a la modalidad de teletrabajo, como alternativa adoptada durante la emergencia sanitaria COVID-19, así como también los datos referentes al bienestar laboral de los trabajadores de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas. Mediante estos datos pueden realizarse cálculos, lo que permitió una comprobación o refutación de la hipótesis mediante el uso de métodos estadísticos.

Tipología de la investigación

La investigación se definió como aplicada, correlacional, no experimental y transversal:

Por su finalidad

De acuerdo con la finalidad el estudio es aplicado. Ñaupas et al. (2019) definen con este tipo de estudio a aquellas investigaciones que se orientan a resolver problemas de manera objetiva, o en las que sus resultados tienen una aplicación práctica para la resolución de una necesidad.

El estudio buscó identificar aspectos relacionados con el teletrabajo que influyan en el bienestar laboral, por tanto, la información obtenida permite el desarrollo de estrategias para mejorar la manera en que el personal se siente mientras labora en dicha modalidad.

Por el alcance de sus resultados

Según el alcance de los resultados, el estudio es correlacional. De acuerdo con Correa y Murillo (2015), la investigación correlacional tiene por objeto determinar la asociación entre variables. Al aplicar la correlación entre la modalidad de teletrabajo y el bienestar laboral, se pudo establecer si la variación en el bienestar laboral puede ser explicada en función de cualquier variación en la variable teletrabajo.

Por el grado de control en las variables

El estudio es no experimental. Este tipo de estudio se caracteriza porque no se construyen situaciones para la medición de las variables, sino que estas son medidas en entornos reales y, por ende, en situaciones existentes no provocadas por el investigador (Gómez, 2006). Por tanto, no existe manipulación de las variables lo que implica que los datos sobre teletrabajo y bienestar laboral se recopilaron tal cual se percibieron por parte de los trabajadores.

Por el tiempo de aplicación

De acuerdo con el tiempo de aplicación el estudio fue transversal. De acuerdo con Bernal (2010) este tipo de estudios son aquellos en los que se obtiene al información en “una única vez en un momento dado” (pág. 118). Para el actual estudio se recopilaron los datos una sola vez.

Población y muestra

Una población implica la totalidad de los elementos que se pretende investigar, ya que cumplen con ciertos rasgos (Gómez, 2006). En el presente estudio la población estuvo compuesta por todas las personas que forman parte de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas, cuya cantidad se incluye en la tabla 11:

Tabla 11*Funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del MEF*

Direcciones de la Subsecretaría De Presupuesto	Cantidad de Personas
Despacho de Presupuesto	4
Dirección Nacional de Consistencia Presupuestaria	8
Dirección Nacional de Egresos No Permanentes	9
Dirección Nacional de Egresos Permanentes	25
Dirección Nacional de Ingresos	6
Dirección de Calidad del Gasto	13
Total de Personas	65

Nota. Recuperado de registros internos del Ministerio de Economía y Finanzas.

Al tratarse de una población reducida y factible de investigarse, no es necesario realizar el cálculo de la muestra; por ello, se aplicará un censo, recopilando datos de cada una de las 65 personas que laboran en la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas. No obstante, al trabajar con un censo se elimina el error de muestreo y se aumenta la confiabilidad de los datos, por lo que los resultados obtenidos reflejan la situación real y precisa del personal en situación de Teletrabajo de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas. Es importante mencionar que, al momento de realizar el plan de investigación, durante el año 2020, la nómina registraba 62 funcionarios; sin embargo, en el transcurso del tiempo hasta el levantamiento de datos salieron 10 funcionarios y fueron integrados otro grupo de funcionarios de otras dependencias. En total, al momento del estudio se contó con 65 trabajadores.

La investigación se desarrolló como estudio de caso al estar centrada en una institución específica, esto debido a que se observó de primera instancia la transición abrupta hacia el teletrabajo de esta población. Además, se obtuvo acceso y autorización

a la recopilación de datos de estos trabajadores. No se realizaron estudios en otras instituciones públicas debido a las restricciones por COVID-19 que impiden la aplicación de encuestas físicas, mientras que los datos de contacto de los trabajadores se mantienen bajo reserva en cada entidad, lo que habría dificultado la realización de una investigación sectorial.

Matriz de operacionalización de variables

Tabla 12

Matriz de operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Instrumento
Teletrabajo	Condiciones de trabajo	Espacio de trabajo	1	Cuestionario de satisfacción laboral para Teletrabajadores de Hernández, L. (2019)
		Iluminación	2	
		Ventilación	3	
		Ruido	4	
		Confort	5	
		Adecuación y auxilios	6	
	Supervisión	Control del jefe inmediato	7	
		Evaluación del jefe	8	
		Frecuencia de contacto con jefe	9	
		Oportunidad de Respuesta del jefe	10	
		Retroalimentación	11	
	Reconocimiento	Forma de reconocimiento	12	
		Apoyo del superior	13	
		Recompensas laborales	14	
	Trascendencia	Satisfacción con el trabajo	15	
		Posibilidades de creatividad	16	
		Oportunidades de hacer lo que le gusta	17	
		Desarrollo de habilidades	18	
	Independencia / autonomía	Capacidad de decisión	19	
		Decisión sobre el volumen de trabajo	20	
		Participación en decisiones laborales	21	
	Comunicación con otras áreas	Interrelación con compañeros	22	
		Frecuencia de contacto con compañeros	23	

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Instrumento
		Información clara y oportuna	24	
	Crecimiento de carrera	Capacitación sobre teletrabajo	25	
		Capacitación sobre puesto de trabajo	26	
		Oportunidades de participación en convocatorias o promoción	27	
	Tecnología	Uso de software para el trabajo	28	
		Uso de plataforma de teletrabajo	29	
		Uso de hardware	30	
	Desempeño laboral	Objetivos del puesto	31	
		Tareas y actividades por cumplir	32	
		Tiempos de cumplimiento	33	
		Indicadores de gestión	34	
	Equilibrio vida / trabajo	Tiempo con la familia	35	
		Horario de jornada laboral	36	
		Tiempo de actividades personales	37	
	Salud	Calidad de la salud	38	
		Consumo de alimentos	39	
		Actividad física	40	
	Economía	Rentabilidad del teletrabajo	41	
		Reducción de gastos	42	
	Riesgo psicosocial	Pausas laborales	43	
		Discusiones familiares	44	
		Estrés	45	
		Tranquilidad	46	
		Puntualidad	47	
Bienestar laboral	Vigor	Energía	1	UWES (Utrecht University, 2011)
		Fuerza y vigor	4	
		Ganas de trabajar	8	

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Instrumento
		Resistencia a trabajar largos períodos	12	
		Persistencia en el trabajo	15	
		Resiliencia	17	
	Dedicación	Significado del trabajo	2	
		Entusiasmo	5	
		Inspiración por el trabajo	7	
		Orgullo	10	
		Reto laboral	13	
	Absorción	Tiempo pasa rápido al trabajar	3	
		Capacidad de enfoque en el trabajo	6	
		Sensación de felicidad al trabajar	9	
		Inmersión en el trabajo	11	
		Trabajar de forma fluida	14	
		Imposibilidad de desconectarse del trabajo	16	

Nota. Dimensiones de teletrabajo adoptadas de Hernández. L (2019). Dimensiones de bienestar laboral adoptadas del instrumento UWES (Utrecht University, 2011)

Técnicas e instrumentos

La principal técnica a emplear en la investigación fue la encuesta, la cual es ampliamente utilizada por su facilidad de llegar a los objetos de estudio, ya que implica un cuestionario o formulario que puede ser llenado directamente por cada una de las personas que forman parte de la población o muestra definidas (Hernández et al., 2018).

El cuestionario de encuesta utilizado está compuesto de tres secciones:

- La primera sección contiene ítems referentes a la información demográfica del encuestado, como sexo, edad, cargo y años en su puesto de trabajo, etc.
- La segunda sección contiene los ítems referentes a teletrabajo, basados en el instrumento de Hernández L.(2019). Esta sección contiene 47 ítems evaluados en escala de Likert de 7 grados: 0= muy insatisfecho, 1=insatisfecho, 2= algo insatisfecho, 3= ni insatisfecho ni satisfecho, 4= algo satisfecho, 5= satisfecho, 6= muy satisfecho.
- La tercera sección contiene los ítems sobre bienestar laboral, basados en el cuestionario UWES (Utrecht University, 2011), que tiene 17 ítems para tres dimensiones, y utiliza una escala de Likert de 7 grados: 0= nunca, 1=casi nunca, 2= algunas veces, 3= regularmente, 4= bastantes veces, 5= casi siempre, 6= siempre.

Procedimiento de recolección y análisis de datos

El procedimiento para la recolección y el análisis de datos fue el siguiente:

- Selección de cuestionarios a partir de las variables de investigación.
- Revisión y adecuación de escalas, en este caso se modificó la escala de Likert del instrumento de Hernández, L. (2019) para que sea de 7 grados

equivalente a la escala del cuestionario UWES. Esta adecuación responde a varios criterios:

- Se ajustó la escala para que sea equivalente a la utilizada en bienestar laboral, de modo que no sea confuso para los encuestados pasar de una escala de 4 niveles a otra de 7.
- Por otro lado, Matas (2018) realizó una revisión sistemática de un gran número de estudios y analizó las escalas tipo Likert usadas, y concluye que el número óptimo de alternativas es cinco o siete, considerando que la confiabilidad aumenta cuando se utilizan siete alternativas.
- Además, al utilizar una escala con el mismo número de grados para ambas variables, se facilita la comparación de resultados y la realización de la correlación entre variables, pues todos los datos poseen los mismos puntos mínimos y máximos (0 y 6 al tratarse de siete opciones).
- Los cuestionarios se elaboraron digitalmente mediante Google Forms.
- Se solicitó autorización al Subsecretario de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas para la aplicación de la encuesta.
- Se remitió correos electrónicos a cada uno de los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto para poder obtener el consentimiento informado para la aplicación de las encuestas.
- Se remitieron las encuestas vía online.
- Se realizó llamadas telefónicas para reconfirmar que las encuestas fuesen llenadas con éxito.

- Las respuestas se recopilaron y descargaron a partir de GoogleForms.
- Se realizó una recodificación en Excel, convirtiendo las alternativas de respuesta a números según la escala de Likert, pues GoogleForms descarga los resultados en formato de cadena o texto.
- Con los datos de esta matriz se realiza la sumatoria en cada dimensión y se la convierte a porcentaje dividiendo la suma para el resultado máximo por cada dimensión.
- Se obtiene el resultado total de cada instrumento con la sumatoria de todas las preguntas, y estos resultados se utilizan para el cálculo de la correlación estadística mediante coeficiente de Spearman. Este coeficiente se interpreta mediante la siguiente escala según Martínez et al. (2009):
 - Correlación escasa o nula $\leq 0,25$.
 - Correlación débil $\geq 0,26$ y $\leq 0,50$
 - Correlación entre moderada y fuerte $\geq 0,51$ y $\leq 0,75$
 - Correlación entre fuerte y perfecta $\geq 0,76$ y $\leq 1,00$

Se obtienen las tablas y gráficos estadísticos y se realiza el análisis e interpretación por variable y por dimensión.

Validez y confiabilidad del instrumento

Validez del contenido

La validez refleja el grado en que un instrumento mide lo que el evaluador intenta medir según menciona Gerrig y Zimbardo (2005).

- La validez del cuestionario de Teletrabajo, la obtuvo Hernández, L. (2019) mediante Análisis de componentes principales descartando los ítems que no presentaban unidimensionalidad, es decir, que median más

de una dimensión y por ende podían afectar los resultados del test. El análisis de componentes principales es una técnica que busca filtrar los ítems que tienen mayor correlación con la variable que miden descartando aquellos que no aportan estadísticamente.

- La validez del cuestionario UWES-17 fue estimada por sus autores mediante validez factorial, consistente en el análisis estadístico que permite la reducción de datos para explicar la variación de una variable con el menor número de ítems. El cuestionario original poseía 24 ítems y mediante este análisis factorial los autores obtienen una versión corta de tres factores y 17 ítems.

Confiabilidad interna

Dessler (2001) menciona que la confiabilidad de un instrumento se entiende como la consistencia con la que se obtiene una respuesta si se vuelve a aplicar la encuesta a la misma persona con un cuestionario igual o equivalente.

- El Cuestionario de Teletrabajo de Hernández, L. (2019) reporta un Alpha de Cronbach de 0,96.
- El Cuestionario UWES-17 presenta un Alpha de Cronbach de 0,93.
- En ambos casos el Alpha de Cronbach es mayor a 0,90 lo que indica una confiabilidad muy alta.

Capítulo IV

Análisis univariado

De acuerdo con Cevallos et al. (2017) el análisis univariado “consiste en analizar cada una de las variables que forman parte del estudio en forma separada, es decir el análisis está basado en una sola variable” (pág. 116). Es decir, presenta los resultados de cada variable y de sus componentes, en este caso, de los ítems de cada dimensión.

Para este análisis el cuestionario fue aplicado de manera virtual, utilizando un formulario en GoogleForms al ser una plataforma de fácil acceso para los servidores públicos de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas, quienes accedieron por medio del respectivo enlace digital.

Es importante mencionar que, de los 65 servidores que debieron llenar el cuestionario, uno de ellos dejó vacías todas las respuestas, y otro no pudo acceder al formulario por circunstancias laborales; por ello, la tabulación se efectuó con 63 formularios, en función de los cuales se presentan los resultados en este capítulo.

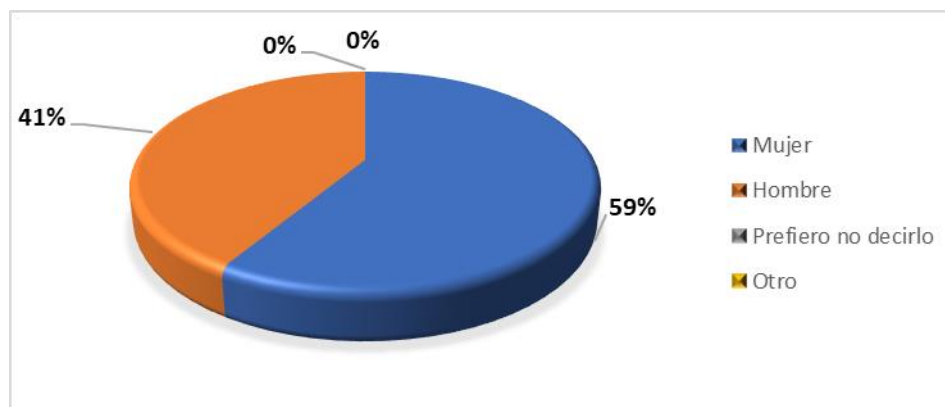
El análisis univariado que se describe a continuación incluye resultados de datos generales, así como los de las variables definidas en la investigación y sus respectivas dimensiones. Cabe señalar que, debido a que se tienen 7 alternativas de respuesta, 3 positivas, 3 negativas y una neutra. En muchos de los análisis se han agrupado o sumado las alternativas positivas o las negativas.

Datos generales

Datos generales: Sexo

Figura 7

Sexo



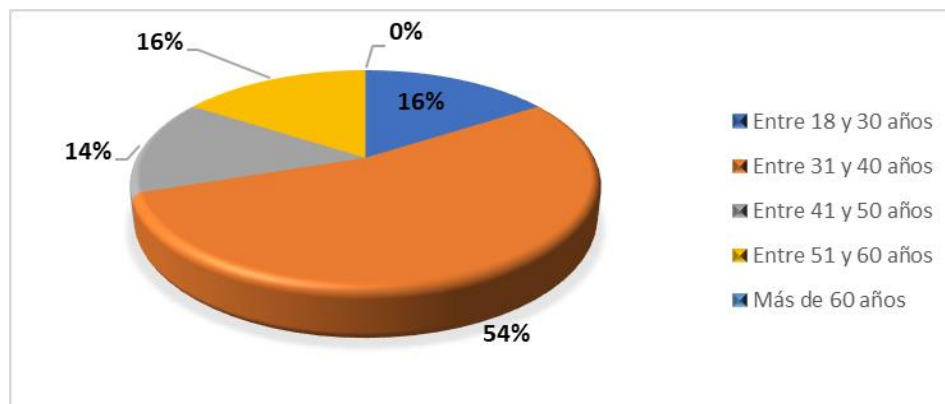
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Según la Figura 7, el 59% de los encuestados corresponden al sexo femenino; es decir que la mayoría de colaboradores que efectúan teletrabajo en esta subsecretaría son mujeres.

Datos generales: Edad

Figura 8

Edad



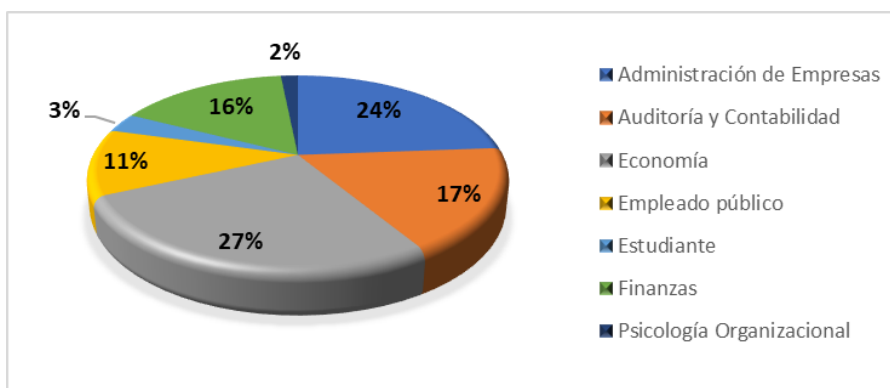
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

En la Figura 8 se evidencia que la mayoría de servidores de la subsecretaría están entre los 31 y 40 años de edad con el 54% del total de la población. El 30% tiene entre 41 y 60 años, y solamente un 16% es menor a 30 años. Se podría afirmar que el grupo laboral que se analiza es en su mayoría joven, por tanto, pueden tener mayor facilidad para adaptarse a tecnologías digitales en comparación a poblaciones de mayor edad.

Datos generales: Profesión

Figura 9

Profesión



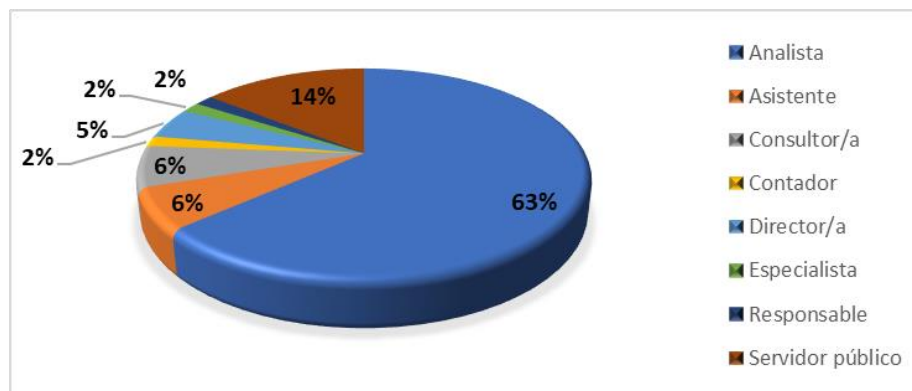
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

De acuerdo con la Figura 9, el 68% de los servidores de esta subsecretaría son profesionales de las áreas de Economía, Administración o Contabilidad y auditoría. Una porción menor se especializó en Finanzas, mientras que existe un porcentaje pequeño de personas que no indicaron su profesión, sino que contestaron con su condición de servidor público. Solo hay dos funcionarios del grupo encuestado que indicaron estar cursando su carrera profesional.

Datos generales: Cargo

Figura 10

Cargo



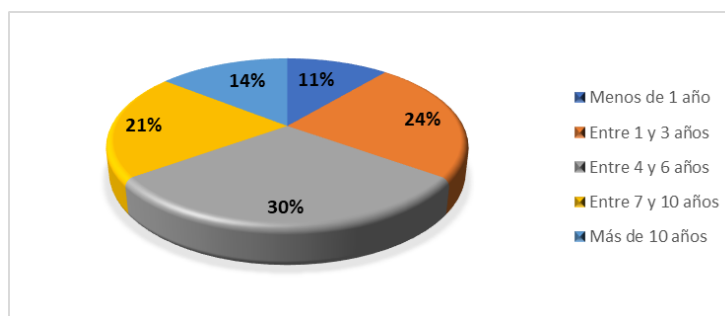
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La mayoría del personal de la subsecretaría (63%), tiene un cargo de analista, ya sea de nivel 1 o 2. Un 14% de los encuestados es servidor público de diferente escala; mientras que los cargos directivos como Director, Consultor, Especialista o Responsable constituyen un 16%. Es decir que más del 80% del personal es de tipo operativo, en distintos niveles según muestra la Figura 10.

Datos generales: Antigüedad en el cargo

Figura 11

Antigüedad en el cargo



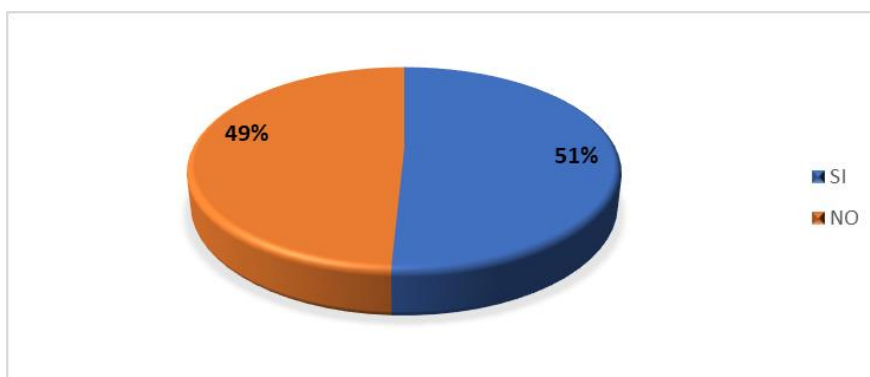
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Sobre la base de la Figura 11, el 24% ha laborado entre 1 y 3 años y el 11% menos de 1 año. Frente a esto, el 30% indicó tener una antigüedad de entre 4 y 6 años. Entre 7 y 10 años de antigüedad se tiene un 21% de los funcionarios, mientras que el 14% tiene más de 10 años, incluyendo casos que superan los 30 años de antigüedad en el cargo.

Datos generales: Tiene hijos

Figura 12

Tiene hijos



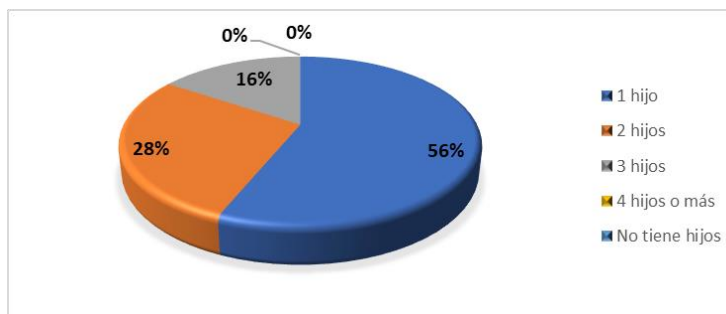
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Según la Figura 12 el 51% de colaboradores de la subsecretaría tienen hijos, mientras que el porcentaje restante, el 49%, no los tiene. Esto indica que la mitad de los servidores de este departamento tienen una prioridad adicional a su trabajo o pareja, y por tanto requieren asignar parte de su tiempo al cuidado y formación de sus hijos, situación que puede ser un factor que afecte al teletrabajo en el hogar.

Datos generales: Número de hijos

Figura 13

Número de hijos



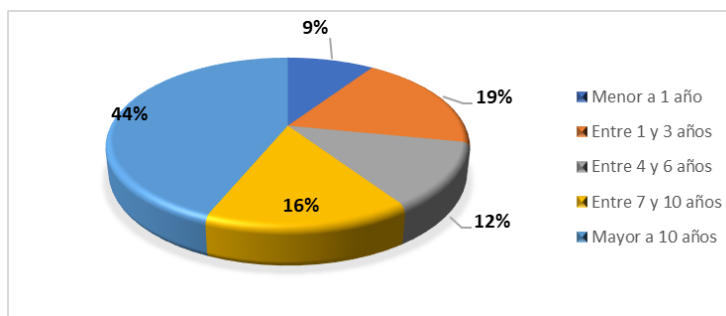
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Más de la mitad de colaboradores, el 56%, de entre quienes respondieron tener hijos en la pregunta anterior, indicó tener solo 1 hijo, cerca el 28% tiene 2 hijos y solo el 16% alegó tener 3 hijos. Como se ve en la Figura 13, en conjunto, el 84% tiene 1 o 2 hijos.

Datos generales: Edad del hijo menor

Figura 14

Edad del hijo menor



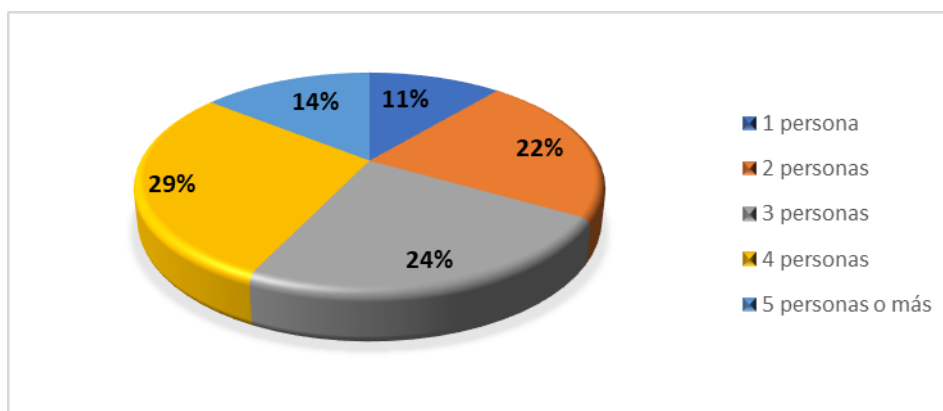
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La edad de los hijos también fue un tema abordado en la encuesta, ya que mientras menor es su edad tienen necesidad de un mayor cuidado, en contraste, aquellos que ya son adolescentes, pueden tener más autonomía en la realización de actividades cotidianas en el hogar. La Figura 14 muestra que cerca de la mitad de colaboradores tienen hijos mayores a 10 años; el 28% indicó que sus hijos tienen entre 4 y 10 años; mientras que el 28% si tiene hijos menores de 3 años en casa.

Datos generales: Personas que viven en el hogar

Figura 15

Personas que viven en el hogar



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

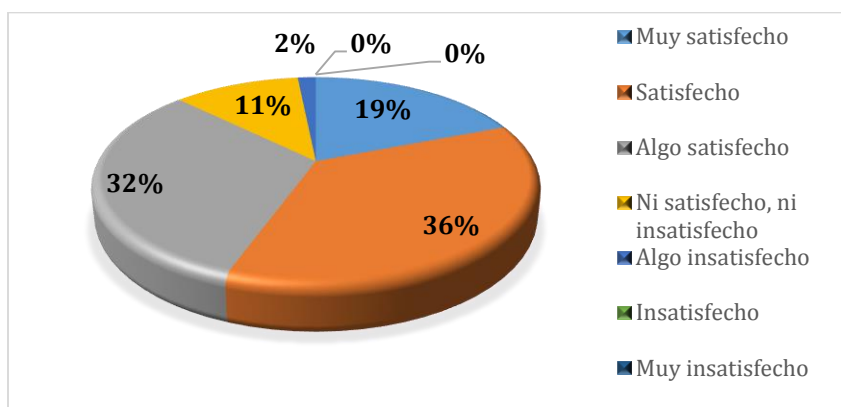
Finalmente, la Figura 15 muestra que el 33% de los colaboradores viven solos o con una persona más, el 52% tienen entre 3 y 4 miembros en su casa, y el 14% 5 o más personas. En este caso existe una distribución bastante similar entre familias que tienen entre 2 y 4 personas.

Teletrabajo

En la Figura 16 se observan los resultados de la variable independiente:

Figura 16

Resumen de la variable: Teletrabajo



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

El porcentaje más alto del personal encuestado, el 36%, responde estar satisfecho con el teletrabajo, de manera similar el 32% considera a esta modalidad como algo satisfactoria; mientras que para 19% es muy satisfactoria. Del total de encuestados el 11% del personal tiene una percepción neutra de la modalidad laboral virtual al calificarla como ni satisfactoria ni insatisfactoria. Solo un 2% de trabajadores dicen estar algo insatisfechos. Estos resultados conllevan a señalar que el teletrabajo es satisfactorio para el 55% del personal (agrupando satisfechos y muy satisfechos).

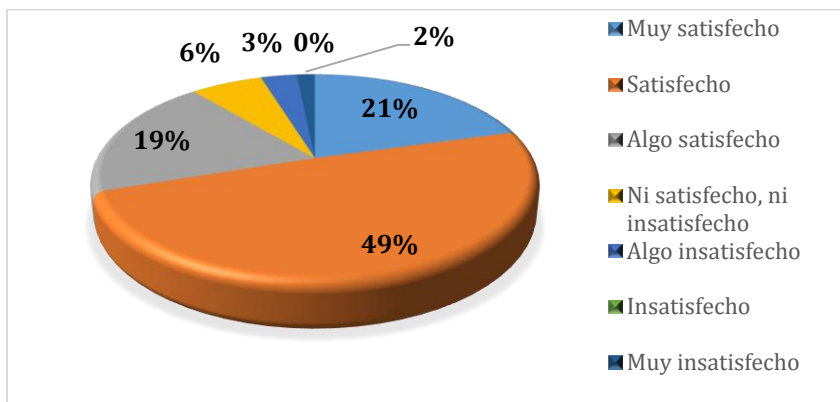
A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las dimensiones que componen a la variable teletrabajo.

Dimensión: Condiciones de trabajo.

En la dimensión Condiciones de trabajo se obtuvieron los siguientes datos:

Figura 17

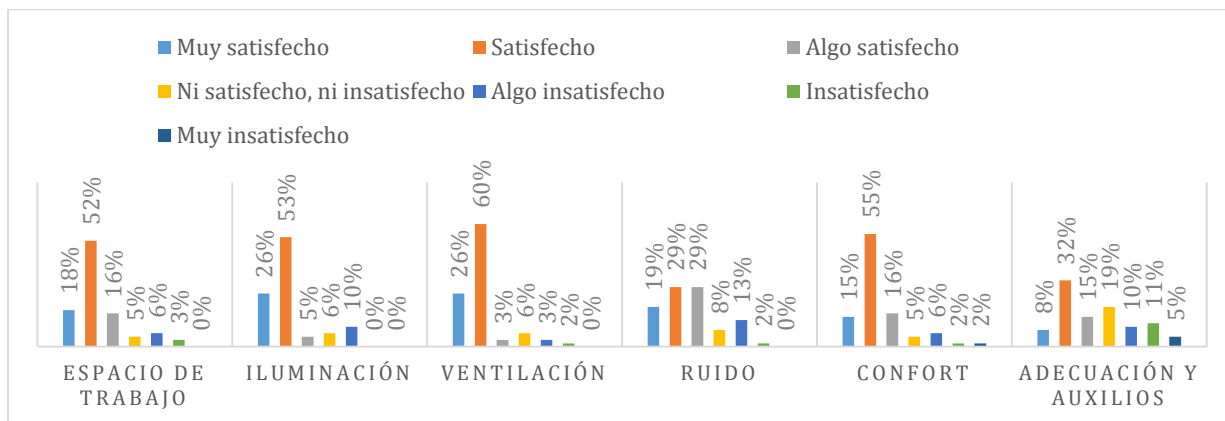
Resumen de la dimensión: Condiciones de trabajo



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Según los resultados consolidados de la Figura 17, el 70% de los servidores de la subsecretaría se sienten satisfechos (49%) o muy satisfechos (21%) con las condiciones de trabajo que tienen en la modalidad de teletrabajo. A esta cifra se suma un 19% que está algo satisfecho; mientras que el restante 11%, o se muestra indiferente (6%) o tiene una percepción negativa sobre estas condiciones al estar algo insatisfecho (3%) o muy insatisfecho (2%).

Este resultado muestra que, para la gran mayoría de colaboradores consultados, las condiciones laborales que tienen en sus hogares, desde donde realizan el teletrabajo, son adecuadas en cuanto a espacio y microclima.

Figura 18*Condiciones de trabajo*

Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La Figura 18 incluye los resultados de aquellos aspectos que conforman las condiciones de trabajo en esta manera específica de laborar. La ventilación, espacio, confort e iluminación, tienen valores altos en las opciones consideradas como de satisfacción, ya sea en mayor o menor grado. Por el contrario, el aspecto de Adecuación y auxilios, tiene valores que indican un 26% de colaboradores que están insatisfechos, en mayor o menor grado.

El ruido también incluyó un 15% de inconformidad en esta manera de laboral desde el espacio en casa (13% algo satisfecho, 2% insatisfecho). Los resultados de las preguntas, tienen en su mayoría a la alternativa “Satisfecho” como la principal seleccionada por los colaboradores de la subsecretaría analizada.

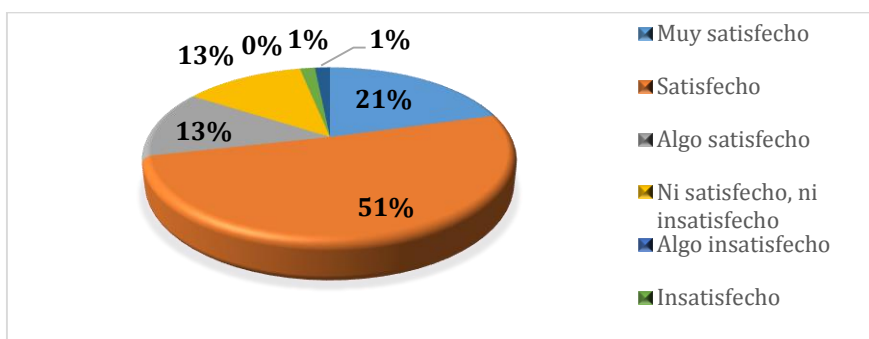
Dimensión: Supervisión.

En la Figura 19 se puede ver el resultado consolidado de la percepción sobre la supervisión bajo la modalidad de teletrabajo. Para el 84% de colaboradores de la subsecretaría consultada, este aspecto se efectúa de manera satisfactoria (muy

satisfecho, satisfecho y algo satisfecho), en diferentes grados; 13% se muestra algo indiferente, pero 4% no está satisfecho en cómo se aplica la supervisión.

Figura 19

Resumen de la dimensión: Supervisión

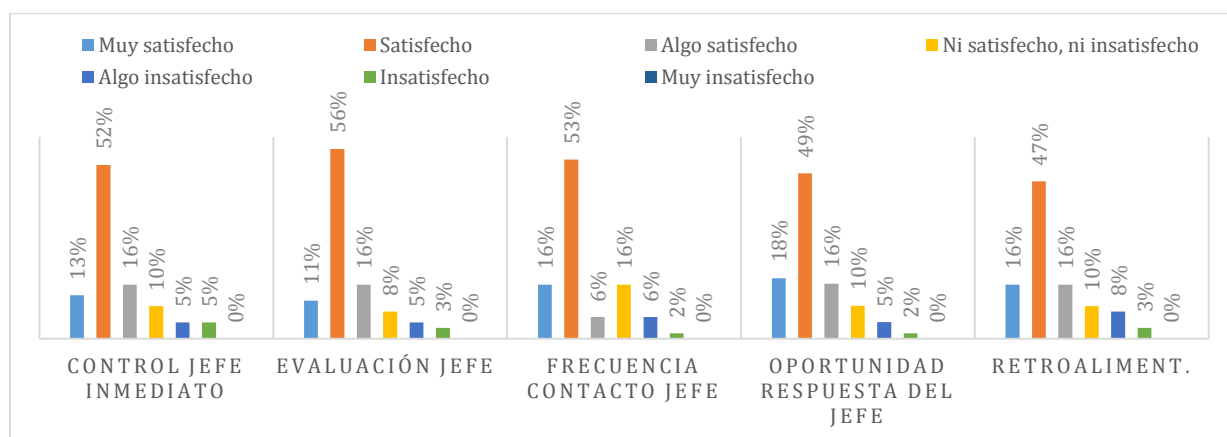


Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La supervisión implica un elemento necesario para coordinar las actividades cotidianas de un trabajo, más aún en la modalidad de teletrabajo. Los resultados consolidados muestran una percepción positiva sobre cómo se efectúa en la subsecretaría de presupuesto.

Figura 20

Supervisión



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La supervisión implicó el segundo elemento que se consultó como parte del teletrabajo. En la Figura 20 se observa que la mayoría de preguntas tienen altos valores en la alternativa “Satisfecho”. De hecho, la evaluación del jefe y la oportunidad de respuesta al jefe alcanzan 84% de satisfacción, entre los niveles muy satisfecho, satisfecho y algo satisfecho.

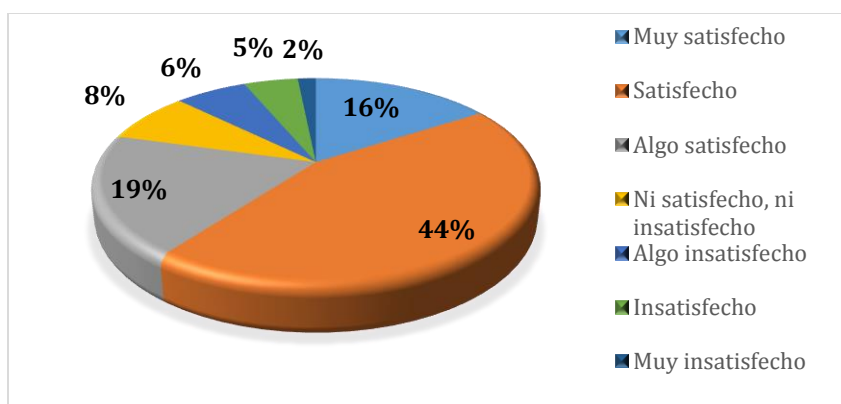
El control de del jefe y la retroalimentación con alrededor del 80% de respuestas que indican satisfacción, en diferentes niveles; sin embargo, estos dos elementos también presentan los porcentajes más altos de inconformidad, en distintos niveles, de esta dimensión (10% y 11% respectivamente).

La frecuencia del contacto con el jefe, también es visto por la mayoría de colaboradores como satisfactorio; sin embargo, un 16% seleccionó la alternativa indiferente, es decir la que no muestra ni satisfacción ni insatisfacción al respecto, sino una actitud neutral ante este tema.

Dimensión: Reconocimiento.

Figura 21

Resumen de la dimensión: Reconocimiento



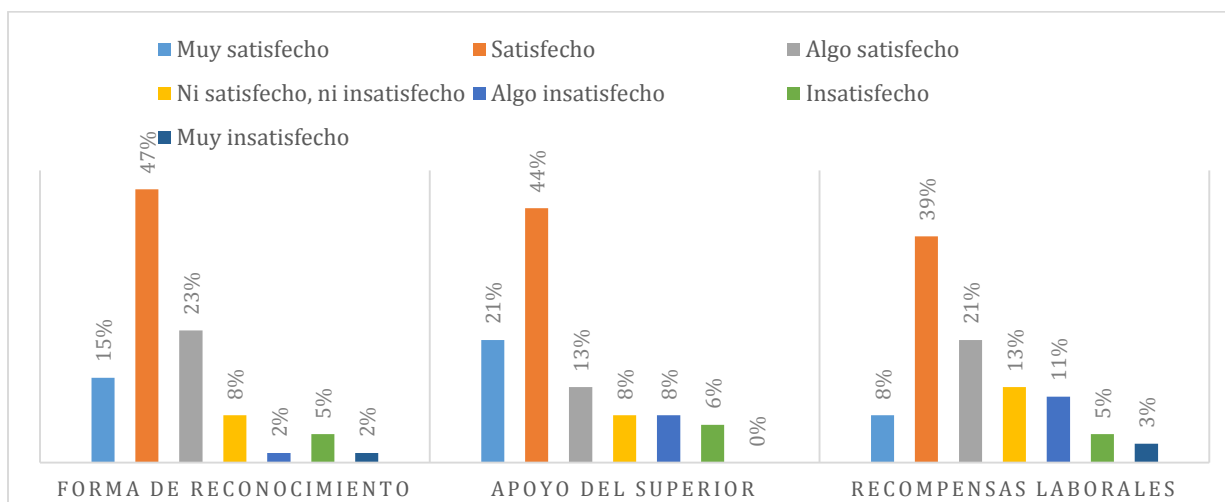
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Al consolidar los resultados de las preguntas de reconocimiento, se puede ver que el 84% de colaboradores de la dependencia consultada, lo considera como satisfactorio, en diferente grado (16% muy satisfecho, 44% satisfecho y 19% algo satisfecho); si bien el 8% se mostró neutro ante este tema, 13% no considera que sea adecuada la manera en la que se efectúa el reconocimiento.

El reconocimiento aplicado en la modalidad de teletrabajo es adecuado para la mayoría de trabajadores, sin embargo, existe un grupo que no tiene una percepción satisfactoria sobre este tema, por lo que se debería buscar una manera para que los jefes y supervisores puedan llegar de mejor manera a los colaboradores.

Figura 22

Reconocimiento



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

En cuanto al reconocimiento, mediante el teletrabajo, se presentan los resultados de las 3 preguntas en la Figura 22, en la que se evidencia que la forma de reconocimiento es la que obtuvo un valor mayor de respuestas que muestran satisfacción, en diferentes niveles. Si bien el apoyo del superior es satisfactorio para el 77% de servidores de la subsecretaría (21% muy satisfecho, 44% satisfecho y 13% algo

satisfecho), un 15% no está satisfecho con este apoyo, mientras que un 8% se mostró indiferente.

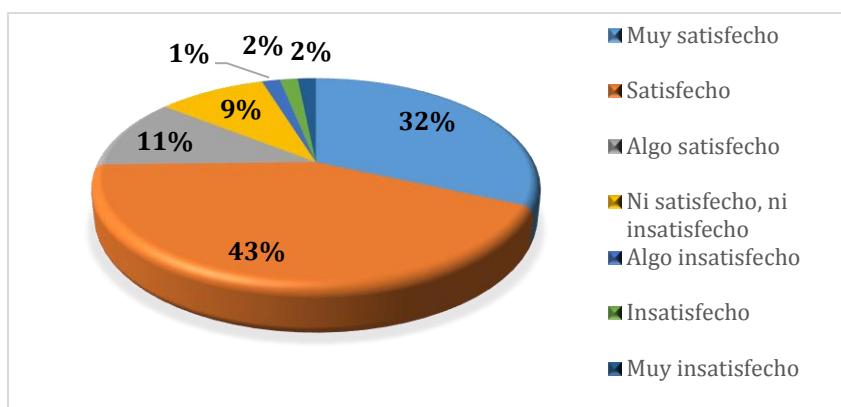
Respecto a recompensas laborales, el 68% de colaboradores se ubica en las respuestas entre algo satisfactorio 21%, satisfactorio 39% y muy satisfactorio 8%. A más de un 13% de servidores que contestó de manera neutra ante este tema, 19% está insatisfecho con la manera en cómo reciben las recompensas laborales.

Es posible que uno de los factores que incidió sobre estas respuestas, es el hecho de que en la modalidad presencial es más frecuente el encuentro físico con el jefe inmediato, quien puede aprovechar cada contacto para efectuar reconocimiento, mientras que en la virtualidad, solo se podría efectuar en reuniones previamente pactadas.

Dimensión: Trascendencia.

Figura 23

Resumen de la dimensión: Trascendencia



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

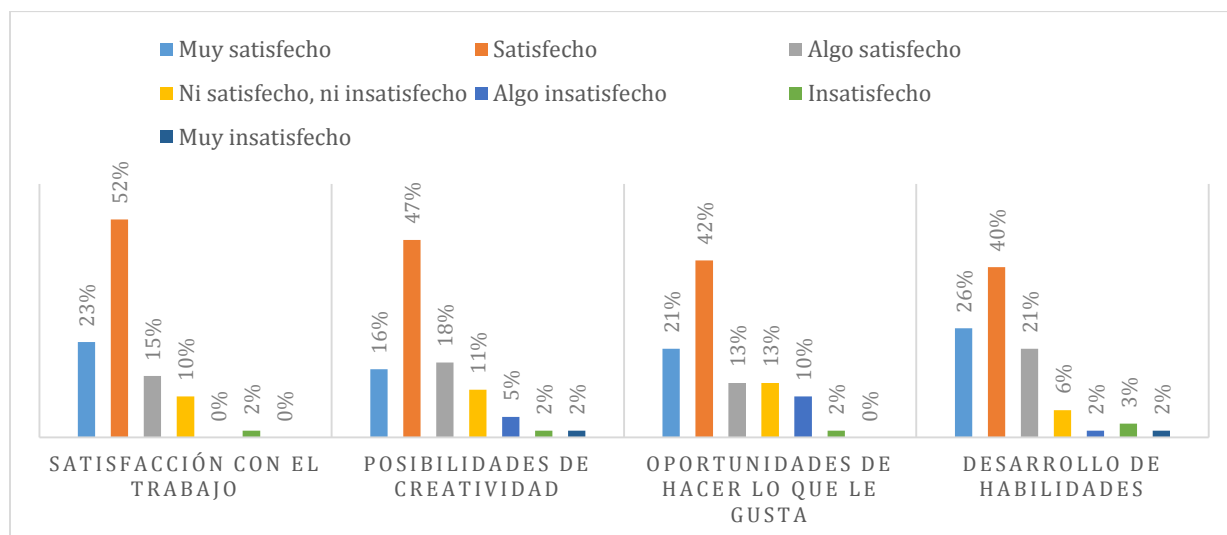
Según la Figura 23, el resultado consolidado de la trascendencia es satisfactorio, en diferente grado, para el 86% de trabajadores de la dependencia del ministerio analizado (Muy satisfecho, satisfecho y algo satisfecho). Un 10% se mostró indiferente

sobre el tema de trascendencia (Ni satisfecho ni insatisfecho y algo insatisfecho), que es insatisfactoria para el restante 5%.

Esta cualidad permitirá que cada trabajador sienta que su labor trasciende el aspecto operativo aislado que realiza, porque entiende que con ello aporta a un objetivo más elevado a nivel de área y/o de institución, por ello, como parte del reconocimiento, se debería mejorar las acciones que las líneas de supervisión realizan en este sentido.

Figura 24

Trascendencia



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La dimensión de la trascendencia que fue incluida en el cuestionario, trató de evidenciar cómo perciben los servidores aspectos como satisfacción laboral, posibilidades de crear, de hacer lo que les agrada o desarrollar sus habilidades.

De acuerdo a la Figura 24, el 89% de los colaboradores indicó que está satisfecho, en diferentes niveles, un 10% respondió de manera neutral, mientras que el 2% comentó estar insatisfecho.

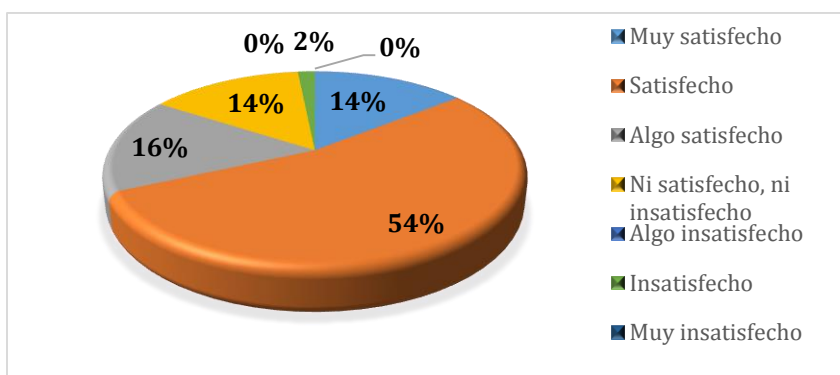
El 87% de los funcionarios considera como satisfactorio, en distintos niveles, el desarrollo de sus habilidades mediante el teletrabajo. De hecho, esta pregunta obtuvo un 26% de “Muy satisfactorio”, lo que implica un grupo de personas que siente que ha podido aprender herramientas y conocimientos que han fortalecido su acervo y destrezas para llevar a cabo de mejor manera sus actividades en la institución. El 11% de servidores afirmó no estar satisfecho, en distintos niveles (algo o muy satisfecho), con la oportunidad de hacer lo que le agrada, en esta modalidad de teletrabajo.

Dimensión: Independencia/autonomía.

De acuerdo con la Figura 25, los resultados consolidados de la independencia de trabajo son satisfactorios para el 84% de colaboradores del área abordada. 14% mostró una percepción indiferente al respecto y solamente 2% se siente insatisfecho en este tema.

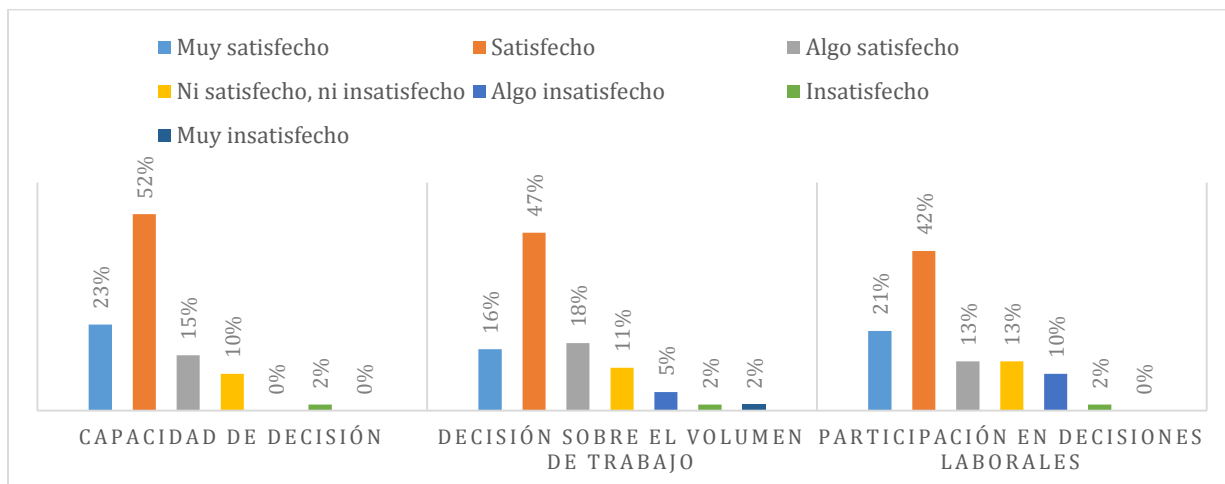
Figura 25

Resumen de la dimensión: Independencia / autonomía



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La autonomía permite que cada colaborador se sienta parte que aporte al grupo de trabajo. En este sentido, es necesario que se genere un ambiente de mayor autonomía con reglas y acuerdos claros entre supervisor y subordinados, así como también el considerarlos más en los procesos de decisiones que puedan aportar.

Figura 26*Independencia/autonomía*

Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

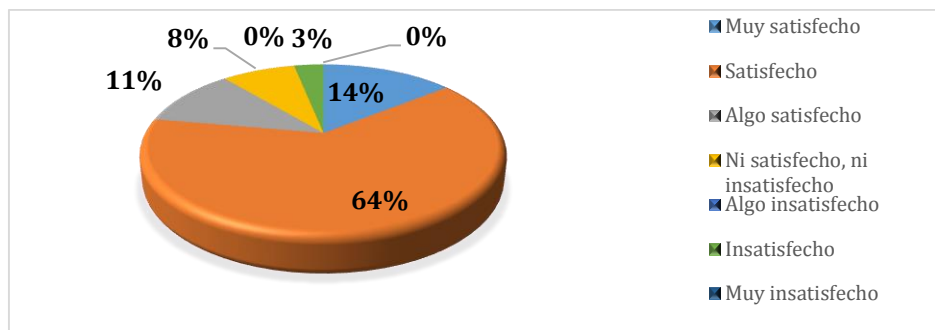
La independencia o autonomía para efectuar las labores, implica un aspecto importante dentro de la gestión laboral. La Figura 26 presenta los resultados de 3 preguntas que abordaron este tema, en el contexto del teletrabajo dentro de la pandemia generada por el COVID-19. El 89% de los funcionarios está satisfecho, en mayor o menor nivel, con respecto a la capacidad de decisión que tiene para efectuar sus labores, en esta modalidad laboral. Así también, una porción importante de trabajadores confirmó que la decisión sobre el volumen de trabajo es satisfactoria, en diferente medida, aunque 11% contestó de manera neutral.

La pregunta que tuvo menor nivel de satisfacción total (76%), se concentró en si los colaboradores sienten que tienen participación de las decisiones laborales; 13% de servidores mostró una postura algo indiferente, mientras que el 11% está insatisfecho, en mayor o menor medida, con este tema. Los resultados muestran que, en general existe una percepción positiva sobre el aspecto de autonomía en el teletrabajo, pero en menor intensidad, en cuanto a la participación en las decisiones laborales.

Dimensión: Comunicación con otras áreas.

Figura 27

Resumen de la dimensión: Comunicación con otras áreas

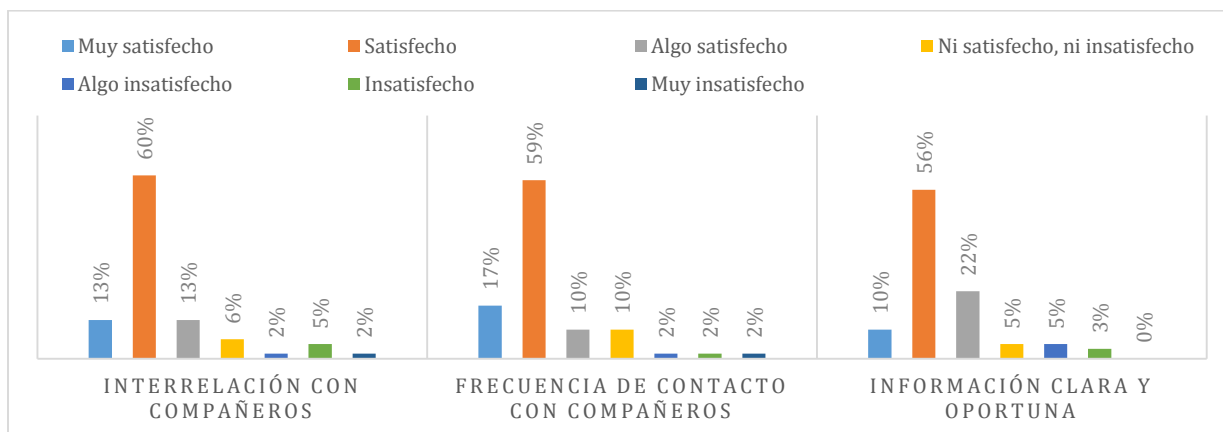


Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

En los resultados consolidados de esta dimensión, se observa que cerca del 90% de los trabajadores de la subsecretaría consultada, siente como satisfactoria a la comunicación con otras áreas, así como también entre los compañeros del departamento. Sin embargo, para apoyar al mantenimiento de esta percepción, se debe apuntalar la oportunidad y claridad en la comunicación interna.

Figura 28

Comunicación con otras áreas



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

No solo que la comunicación es importante en las relaciones laborales, sino que también implica una necesidad humana en todas sus dimensiones. Por ello, esta dimensión, cuyos resultados se resumen en la Figura 28, trató de confirmar cómo funciona en esta modalidad de teletrabajo, la comunicación con otras personas y áreas.

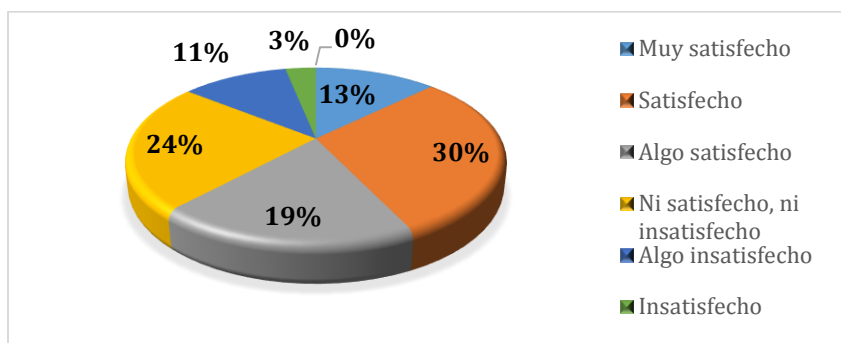
La frecuencia de contacto con los compañeros, para el 86% de los colaboradores de esta subsecretaría, se desarrolla de manera satisfactoria, en distintos niveles. La interrelación con compañeros, también destacó porcentajes de satisfacción para el 86% de servidores. A pesar de que la pregunta sobre la información clara y oportuna, alcanzó un 87% de personas que la considera como satisfactoria, en diferentes niveles; fue la que implicó un 8% de personas que no están satisfechas con este aspecto.

Los resultados permiten afirmar que la comunicación dentro de la subsecretaría y con otras áreas, generalmente se realiza de manera satisfactoria; sin embargo, existen niveles de inconformidad, del 8% de personas, sobre la claridad y oportunidad de información.

Dimensión: Crecimiento de carrera.

Figura 29

Resumen de la dimensión: Crecimiento de carrera



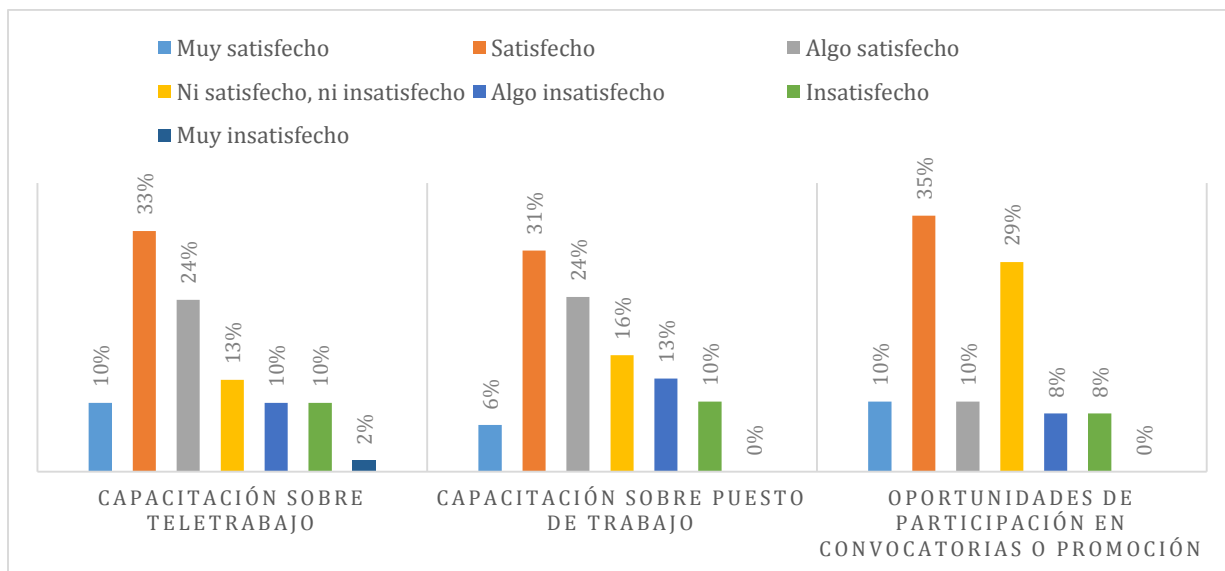
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Como se observa en la Figura 29, el 62% de colaboradores perciben como satisfactorio al crecimiento de su carrera en la subsecretaría de presupuesto; sin embargo, el 24% se muestra indiferente a esta situación.

Para un buen desempeño, es de vital importancia que los colaboradores sientan un desarrollo de sus conocimientos y participación en convocatorias de la entidad. Por ello, se deben organizar de manera más frecuente reuniones para confirmar y desarrollar destrezas que permitan efectuar las labores de mejor manera. En la virtualidad es más fácil la convocatoria para este tipo de eventos, que no demandan movilización y gastos adicionales como salas, refrigerios, etc., por lo que se debe aprovechar su ejecución en el teletrabajo.

Figura 30

Crecimiento de carrera



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

En la Figura 30 se presentan los resultados de las 3 preguntas de la dimensión de crecimiento de carrera que se abordó en el cuestionario, como parte de la validación del teletrabajo en el contexto del COVID-19.

La capacitación sobre el teletrabajo ha sido satisfactoria para un 67% de colaboradores de la subsecretaría, mientras que un 21% se mostró inconforme con este tipo de conocimiento que debía ser transmitido para la correcta ejecución de las labores cotidianas.

La capacitación sobre el puesto de trabajo, es satisfactoria para el 61% de servidores de esta dependencia; pero el 23% de ellos percibe que este tema no ha sido correctamente aplicado.

Para el 29% de los funcionarios de la subsecretaría abordada, no ha sido satisfactoria ni insatisfactoria la oportunidad de participar en convocatorias o promoción, lo que puede deberse a que no ha existido este tipo de contactos en la entidad durante estos tiempos.

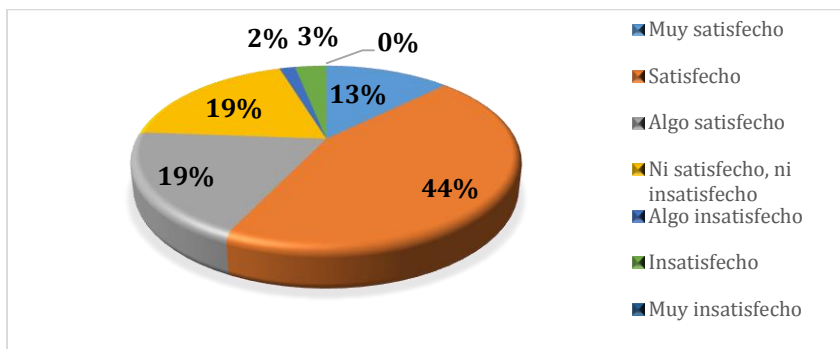
De manera general, se puede afirmar que la percepción del crecimiento laboral durante esta modalidad de trabajo en el contexto de la pandemia COVID-19, requiere mejorar.

Dimensión: Tecnología.

Según los resultados consolidados, que se muestran en la Figura 31, el 76% de los colaboradores de la subsecretaría consideran como satisfactoria a la tecnología que utilizan para la ejecución de sus labores (agrupando a muy satisfecho, satisfecho y algo satisfecho). El 20% se muestra indiferente ante este tema.

Figura 31

Resumen de la dimensión: Tecnología

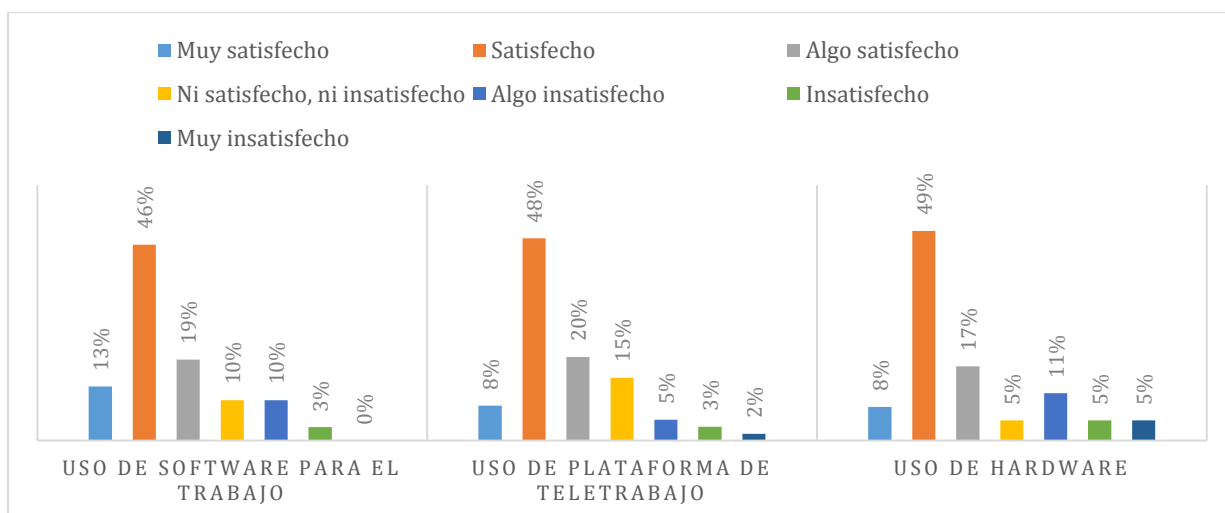


Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

En el teletrabajo es de vital importancia la tecnología que se utilice, y aparte la conectividad que tengan los usuarios. Por ello, sería prudente que la entidad revise la capacidad de los computadores, y los programas que se utilizan para el desarrollo de actividades cotidianas, con el fin de validar aquellos casos que requieran un cambio, con equipos que se disponen en las oficinas físicas de la institución.

Figura 32

Tecnología



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

El uso de la plataforma de teletrabajo es satisfactorio para un 75% de los funcionarios de la subsecretaría analizada, en mayor o menor medida, de acuerdo a los datos presentados en la Figura 32.

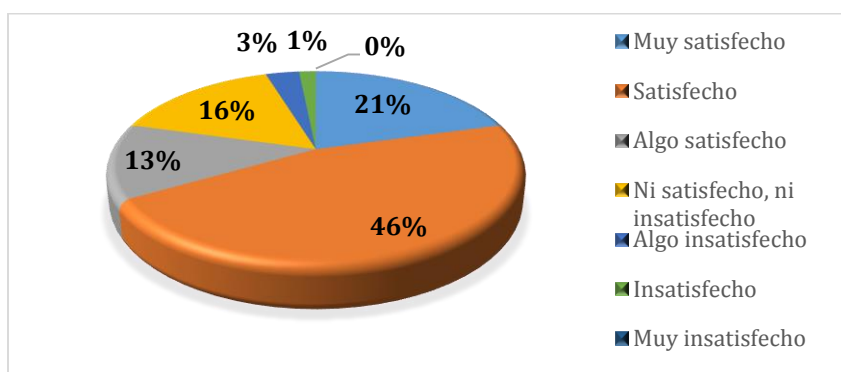
El software que se utiliza para el trabajo, es satisfactorio para un 78% de colaboradores de esta dependencia consultada. Sin embargo, el 13% de las personas que laboran allí, están insatisfechos, en mayor o menor grado, con respecto a estos programas de computación que usan para sus labores cotidianas. A más de esto, el 15% seleccionó la alternativa neutral o indiferente respecto de este tema.

El hardware utilizado para el trabajo, en esta modalidad virtual, es insatisfactorio para el 21% de los funcionarios abordados, siendo este, el aspecto con mayor incidencia de respuestas negativas de esta dimensión, lo que conlleva a pensar que los computadores utilizados por una quinta o incluso cuarta parte de los servidores, no tiene la capacidad requerida para un trabajo eficiente, o incluso para la conectividad óptima durante las reuniones.

Dimensión: Desempeño laboral.

Figura 33

Resumen de la dimensión: Desempeño laboral



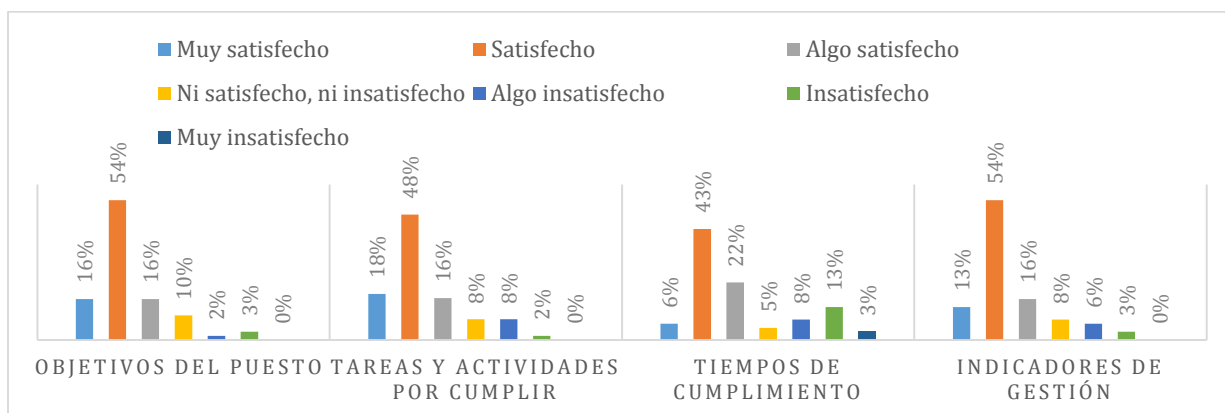
Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Cerca del 80% de los trabajadores de la subsecretaría de presupuesto consideran como satisfactorios los elementos de la evaluación del desempeño laboral. El 16% muestra una percepción indiferente ante estos temas. Ver Figura 33.

El desempeño laboral puede ser cuantificado considerando algunos elementos, entre los que constan la carga laboral que tiene un trabajador y los aportes que efectúa a la institución. Por ello, es indispensable que el supervisor y/o jefe, comunique periódicamente cuales son los aspectos a evaluar del trabajador, para éste se mantenga consciente de ello, y considere una organización de su labor cotidiana para cumplir con los tiempos establecidos.

Figura 34

Desempeño laboral



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Los resultados de la evaluación del desempeño laboral se incluyen en las 4 preguntas de la Figura 34. En cuanto al cumplimiento de los objetivos del puesto, el 86% de personas de la dependencia consultada, indicó estar satisfecho, en mayor o menor grado.

Los indicadores de gestión, también tienen son satisfactorios para 83% de los colaboradores que laboran en la subsecretaría abordada. Así también, la validación de

tareas y actividades por cumplir constituyen satisfactorias para el 82% de los funcionarios.

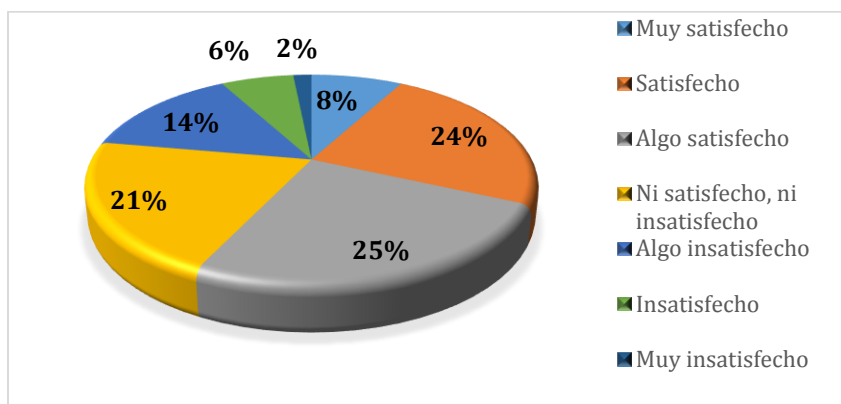
Por el contrario, en lo que se refiere a los tiempos de cumplimiento, hubo respuestas de insatisfacción para el 24% de los servidores de este departamento, quienes consideran que estos lapsos no son adecuados.

A pesar de que, en promedio, un 80% de personas respondió estar satisfecho, en distinto grado, a las 4 preguntas de esta dimensión, un 12% no está de acuerdo cómo se plantean, principalmente los tiempos, tareas e indicadores.

Dimensión: Equilibrio de vida / trabajo.

Figura 35

Resumen de la dimensión: Equilibrio de vida / trabajo



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Según la Figura 35, el consolidado de la dimensión de equilibrio entre trabajo y familia, muestra que para el 57% este tema es satisfactorio; un 22% se mostró insatisfecho respecto de este elemento y un 21% indiferente.

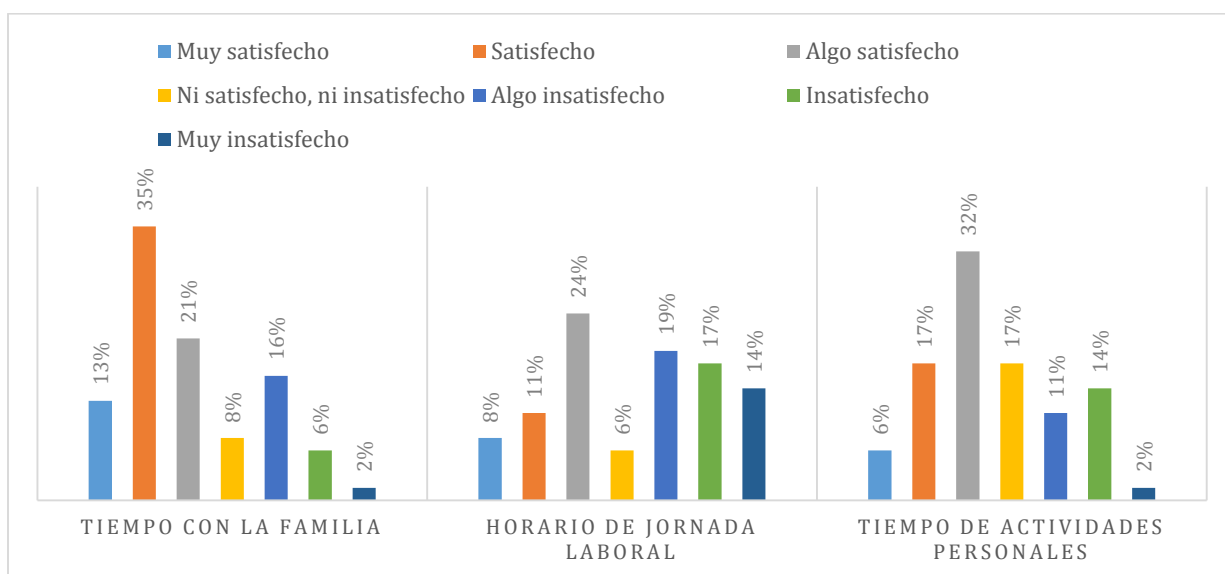
En el teletrabajo, el horario laboral debe continuar siendo limitado y controlado, si bien la situación física es la que cambia, pero las horas que se asignan a las labores deberían ser similares, entendiéndose de que el trabajador destina esos tiempos de

manera exclusiva, en un sitio adecuado para tal efecto, pero que, pueda organizarse con las actividades cotidianas del hogar, sin afectar al rendimiento de su trabajo.

Para que el desempeño del trabajador sea efectivo para la institución, es necesario que se logre un equilibrio entre el tiempo que destina a las labores y lo que requiere aportar en su hogar.

Figura 36

Equilibrio de vida / trabajo



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Si bien el equilibrio entre el tiempo que se destina a las actividades generales de la vida de cada persona, versus el dedicado al trabajo, es un tema laboral importante, mucho más durante el teletrabajo que se efectúa desde el hogar, en este contexto de la pandemia de COVID-19. Por ello, en la Figura 36 se incluyen los resultados de 3 preguntas. Para un 68% de los funcionarios de la subsecretaría, es satisfactorio, en distinto nivel, el tiempo que comparte con la familia cada día, pero 24% está insatisfecho con el lapso que pasa con sus seres cercanos de manera cotidiana.

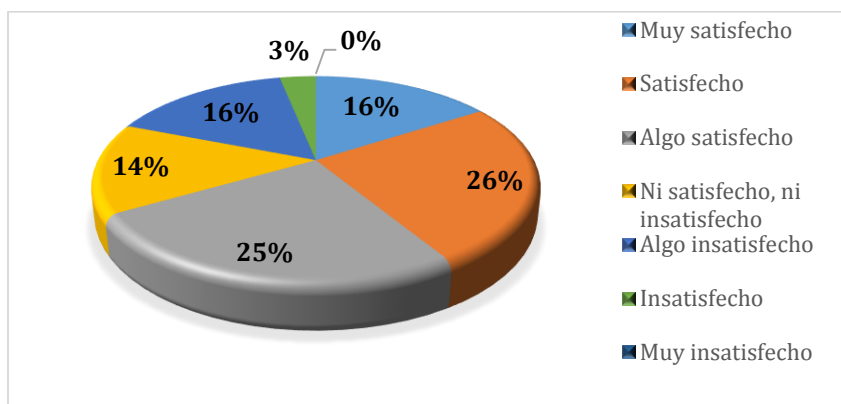
Un poco más de la mitad de los servidores de la dependencia abordada considera como satisfactorio el tiempo que destina a sus actividades personales, pero un 27% mostró una percepción insatisfactoria, en diferente medida, sobre este tiempo.

Más de la mitad de personas que laboran en la subsecretaría analizada, están insatisfechas, en diferente grado, con el horario de la jornada laboral que se ha fijado. Este porcentaje de respuestas negativas (51%), puede tener su principal motivación en que hay reuniones que se efectúan o muy tarde o muy temprano, sin considerar que hay otras actividades en el hogar.

Dimensión: Salud.

Figura 37

Resumen de la dimensión: Salud



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

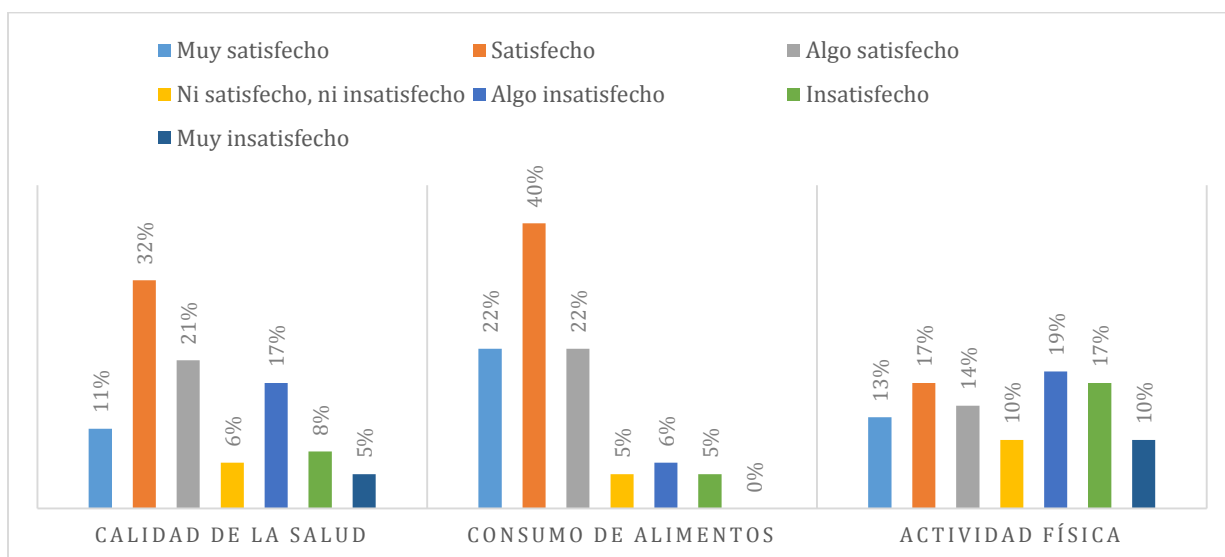
El resultado consolidado de la dimensión de salud se presenta en la Figura 43, la que permite evidenciar que un 67% de colaboradores de la subsecretaría están satisfechos con este ámbito; mientras que el 19% se mostró insatisfecho y un 14% indiferente.

La salud es un elemento prioritario para que cada servidor pueda efectuar su trabajo de manera productiva. Con la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19,

en la que se mantiene el país, y el mundo, es necesario que se busquen los espacios para que las empresas realicen pausas que incluyan actividades físicas, así como temas de contención emocional, los que ayudarán a una mejor salud física y mental de sus trabajadores.

Figura 38

Salud



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

En la Figura 38 se incluyen los resultados de las 3 preguntas planteadas sobre el tema de salud del personal que labora en la subsecretaría objeto de estudio. En este sentido, un 84% de los servidores está satisfecho, en diferente grado, con el consumo de alimentos durante el día, en esta modalidad de teletrabajo. Al averiguar sobre calidad de salud, el 63% de los funcionarios dijo estar satisfecho sobre este tema, en diferente grado, pero 30% está insatisfecho respecto a este factor de salud. Así también, un 46% de colaboradores mencionó que está insatisfecho, en diferente grado, con la ejecución de actividad física en su cotidianidad. En esta pregunta, el porcentaje de respuestas satisfactorias fue del 44%.

En el trabajo que se realiza de manera presencial, se mantiene un nivel de actividad por el hecho de subir gradas, dirigirse a otra oficina, salir al almuerzo, etc. Estas situaciones han sido prácticamente anuladas con el teletrabajo que se efectúa desde el hogar, porque casi todo es de manera virtual mediante el internet, entonces no se efectúa actividad física, lo que a su vez trae consecuencias de incremento de niveles de estrés de los colaboradores de la institución.

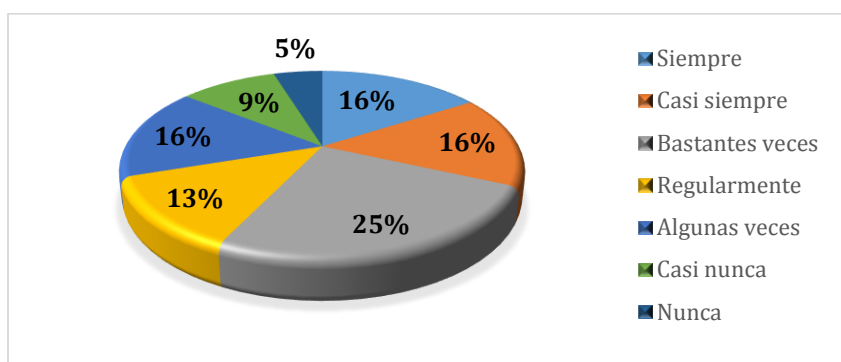
Dimensión: Economía.

Tal como se observa en la Figura 39, el 57% del personal que labora en la subsecretaría de presupuesto, a la reducción de gasto y rentabilidad con una alta frecuencia en su cotidianidad. Por el contrario, para 30% estos elementos no están presentes en su día a día.

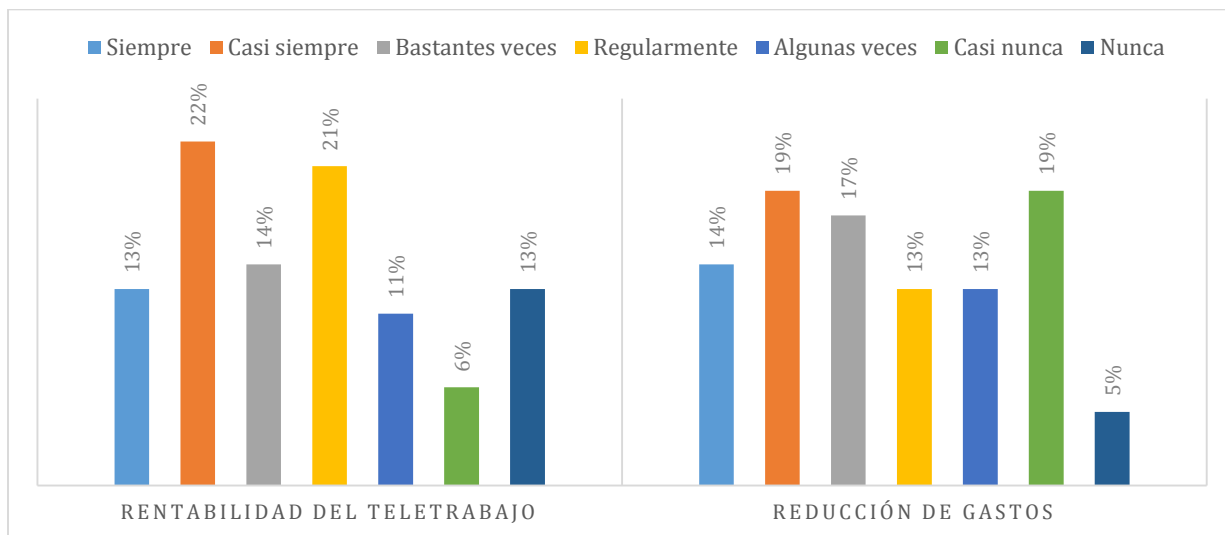
Si bien hay elementos de la economía personal que pueden haber mejorado, como la reducción de gastos por transporte, comida fuera de casa, etc., otros seguramente incrementaron, y por ello los colaboradores consultados. Además, la situación en la que se redujo un porcentaje salarial de algunos trabajadores ha incidido de manera negativa en la percepción de este ámbito.

Figura 39

Resumen de la dimensión: Economía



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Figura 40*Economía*

Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

En el contexto de la modalidad del teletrabajo generado en el contexto de la pandemia del COVID- 19, existen importantes consideraciones económicas para cada uno de los trabajadores, como se evidencia en la Figura 40, compuesta por 2 preguntas de este ámbito.

La reducción de gastos implica un aspecto frecuente para 51% de los funcionarios de la entidad abordada. Por el contrario, 27% de ellos dijo no percibirlo con frecuencia.

Respecto a la rentabilidad del trabajo, 49% dijo que frecuente, en diferente medida, mientras que 30% eligió frecuencia casi nula.

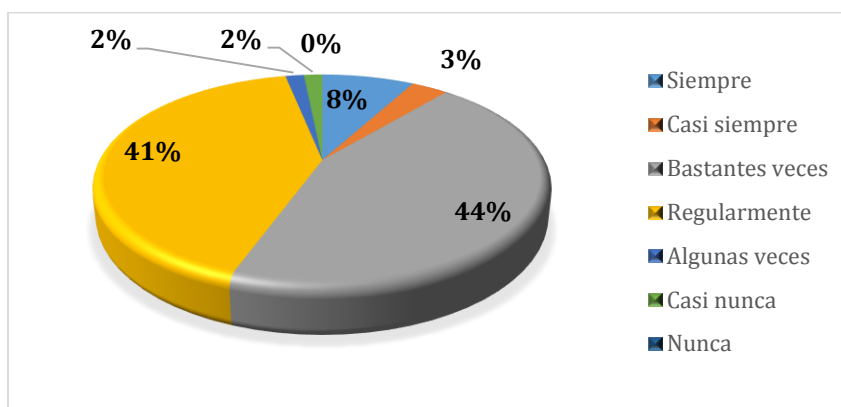
De manera general se puede señalar que la mitad seleccionó alta frecuencia y la otra mitad indiferente o baja frecuencia sobre el tema económico personal, dentro del contexto del teletrabajo generado por la pandemia COVID-19, que a más de presentar ciertos ahorros en transporte, almuerzos fuera de casa, etc. también ha tenido un fuerte

impacto con la reducción de un porcentaje del sueldo de varios empleados, considerando que una parte de la población del país y el mundo, quedó sin trabajo en este tiempo.

Dimensión: Riesgo psicosocial.

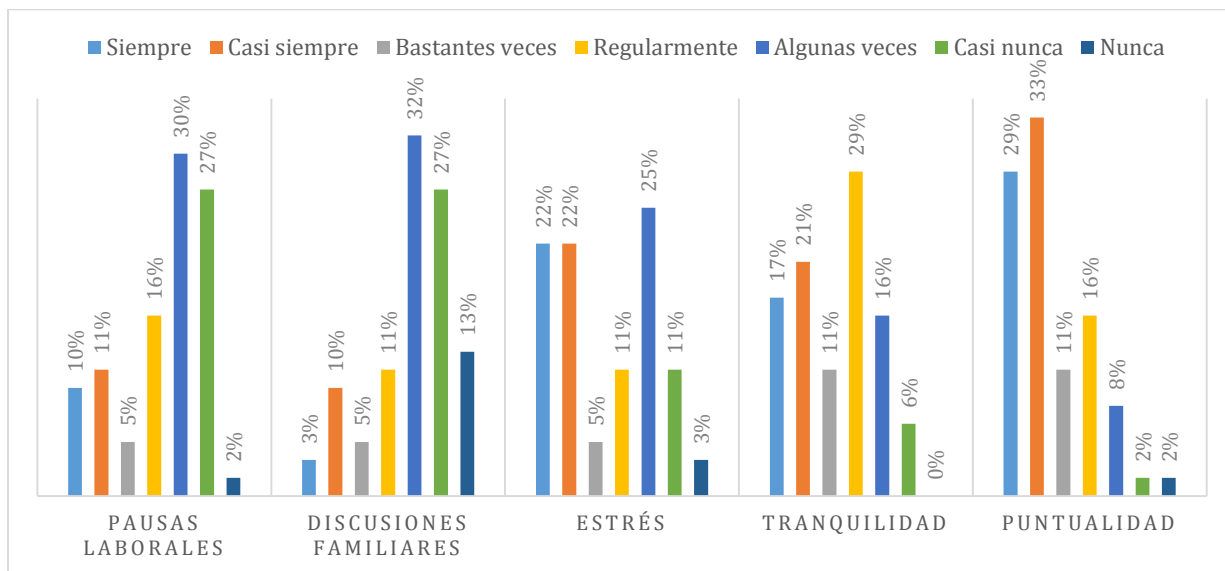
Figura 41

Resumen de la dimensión: Riesgo psicosocial



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

El riesgo psicosocial está presente en el contexto del COVID-19, que generó el teletrabajo para las personas abordadas. No solo la incertidumbre de cómo se desarrollan los casos, sino también los cuidados y restricciones que se deben tener de manera personal y con los familiares, inciden para generar un nivel de estrés y fatiga laboral. A pesar de ello, los resultados consolidados muestran que las frecuencias altas no han sido seleccionadas como en casos anteriores, debido a dos elementos: estrés y discusiones familiares, que no se dan de manera frecuente en sus hogares, aunque, temas como puntualidad, tranquilidad y pausas, son más recurrentes (bastantes veces).

Figura 42*Riesgo psicosocial*

Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La última dimensión de la variable independiente, aborda sobre el riesgo psicosocial de los trabajadores en esta modalidad, cuyos resultados constan en la Figura 42.

Para el 73% de los funcionarios de la subsecretaría consultada, la puntualidad es un aspecto que lo efectúan con alta frecuencia, en diferente grado. Cerca de la mitad de colaboradores perciben tener tranquilidad en el teletrabajo, mientras que el 29% contestó de manera indiferente a esta pregunta, en la que un 22% indicó no tenerla con frecuencia.

Los resultados muestran que cerca de la mitad de personas abordadas tiene estrés con frecuencia; mientras que el 40% indicó sufrir este problema con baja o nula frecuencia.

Cerca del 60% de funcionarios admitió una baja frecuencia para pausas laborales, en contraste de un 25% que se detiene con alta frecuencia en la ejecución de sus labores.

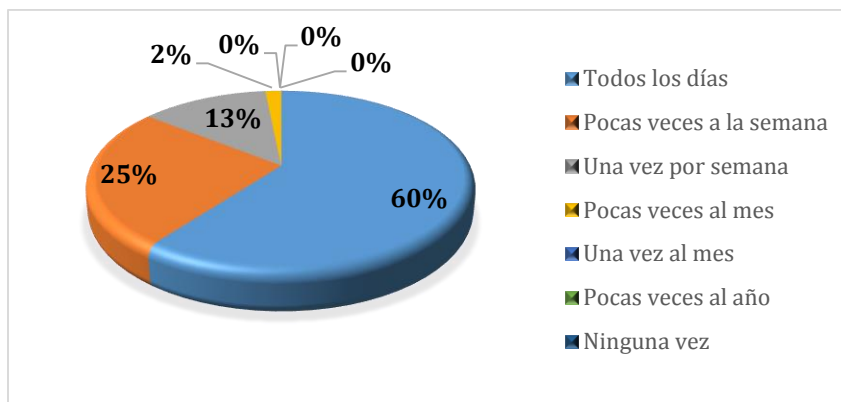
Finalmente, un 71% de los trabajadores de la subsecretaría indicó tener discusiones familiares con baja frecuencia, mientras que 17% considera que son frecuentes durante esta modalidad de teletrabajo.

Bienestar laboral

En cuanto a la variable dependiente, se realizó el mismo proceso para consolidar los datos de cada una de las preguntas, por lo que a continuación se presentan los respectivos datos.

Figura 43

Resumen de la variable: Frecuencia con la que se percibe Bienestar laboral



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La Figura 43 muestra el acumulado de la variable del bienestar laboral, en la que 98% de los servidores de la subsecretaría del ministerio consultado, afirman una alta frecuencia en las características y cualidades que componen cada una de sus dimensiones. Esto define que, en el grupo analizado, existe bienestar laboral, en casi la

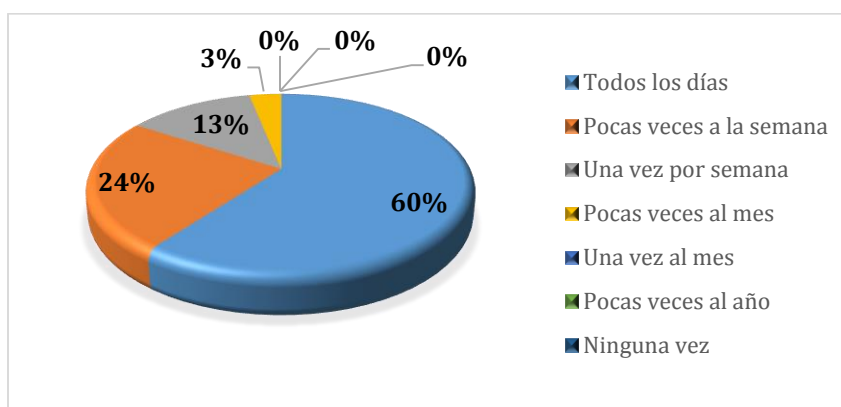
totalidad de los trabajadores, ya que no se registran alternativas de baja frecuencia, que pudieran considerarse como negativas ante este tema.

Dimensión: Vigor.

El vigor de los trabajadores de la subsecretaría consultada, es uno de los puntos fuertes que contribuye al bienestar laboral. Los resultados consolidados de esta dimensión, incluidos en la Figura 44, evidencian un 97% de alta frecuencia en esta cualidad de los trabajadores.

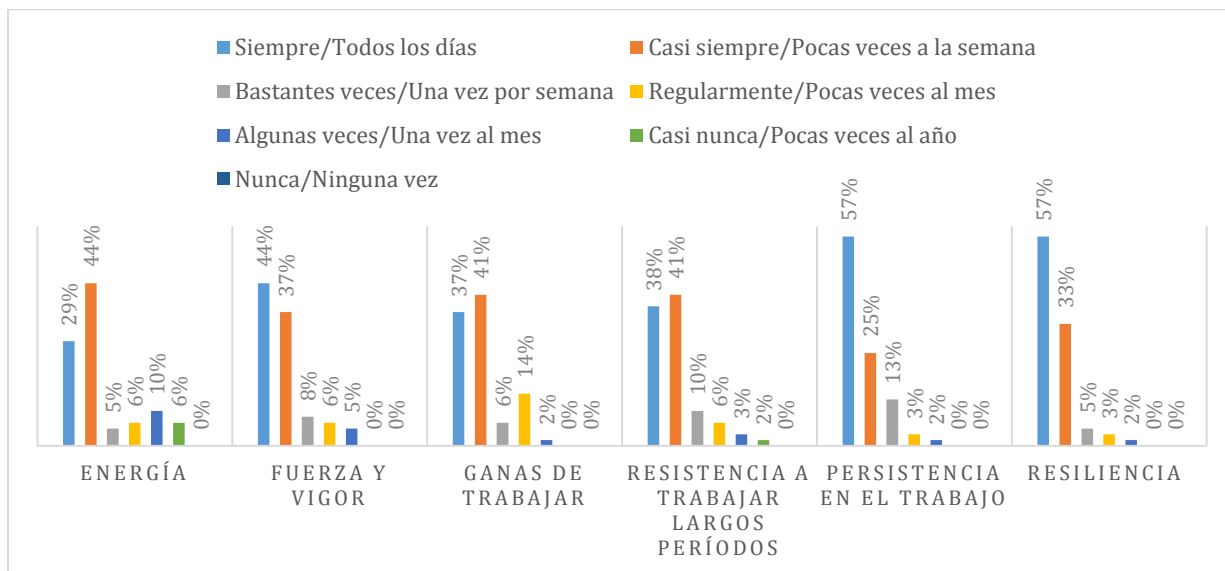
Figura 44

Resumen de la dimensión: Vigor



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Esta cualidad es importante porque denota la capacidad para efectuar el trabajo de manera adecuada durante la jornada, y se comprobó, de acuerdo a los resultados, que la gran mayoría de trabajadores la cumple en su día a día.

Figura 45**Vigor**

Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

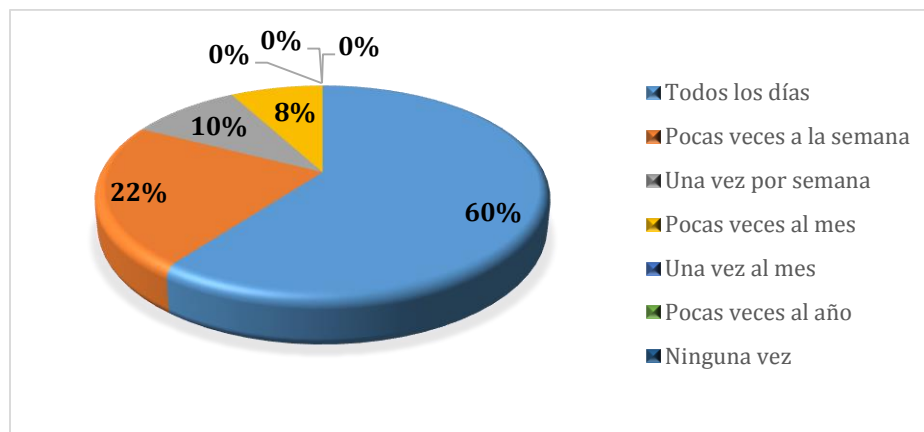
La Figura 45 muestra los resultados de las 6 preguntas de la dimensión denominada vigor, que procura verificar con qué frecuencia se presentan este tipo de características en el personal.

La persistencia en el trabajo y la resiliencia, son elementos que se presentan en el 95% de los funcionarios de la subsecretaría analizada, con una frecuencia alta. De manera similar, la fuerza y vigor, así como la resistencia para trabajar durante períodos largos, tiene una alta frecuencia para 89% del personal consultado. Las ganas de trabajar están con una alta frecuencia en la cotidianidad del 84% de colaboradores, pero 14% de ellos muestra esta característica de manera regular. La energía es para el 78% de los servidores una característica frecuente en sus días laborales, pero 16% mencionó no tener esta cualidad frecuentemente.

Dimensión: Dedicación.

Figura 46

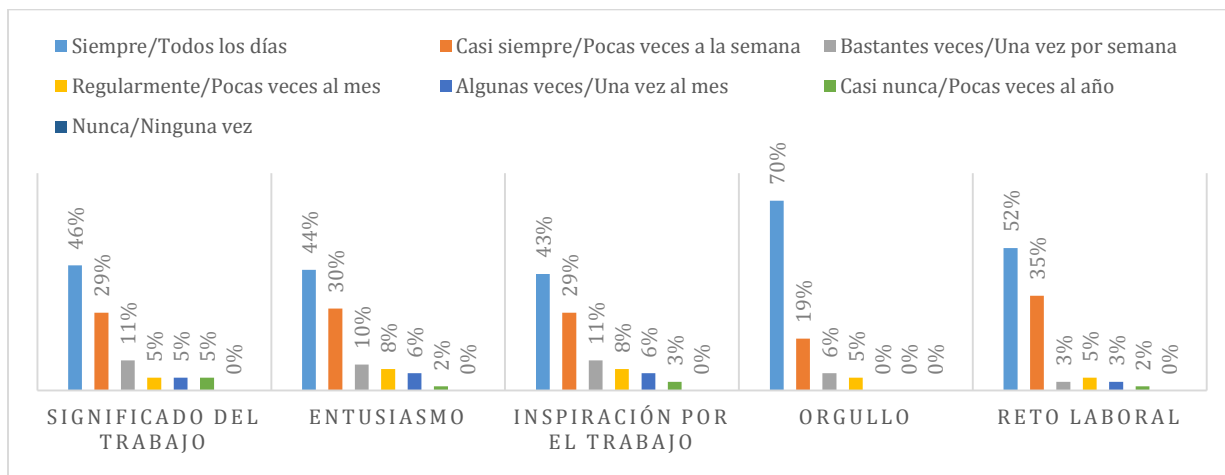
Resumen de la dimensión: Dedicación



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Según la Figura 46, el 92% de los servidores públicos de la subsecretaría de presupuesto, son dedicados en su trabajo, realizado de manera virtual. Solamente el 8% restante tiene esta cualidad de manera regular.

Este es el segundo pilar que sostiene un nivel alto de bienestar laboral en la dependencia analizada, mostrando el entusiasmo que su personal dedica cada día a conseguir los resultados laborales que se le asignan, ya que toma su labor como un reto profesional, y siente orgullo por la actividad con la que contribuye a la entidad.

Figura 47*Dedicación*

Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

La segunda dimensión del bienestar laboral se denomina dedicación, la cual se validó a los funcionarios de la subsecretaría analizada, en 5 preguntas, cuyos resultados constan en la Figura 47.

El orgullo personal por el trabajo está con una alta frecuencia en el 95% de los trabajadores, y de manera regular en el 5% restante. De manera similar, 90% indicó adoptar el reto laboral de manera frecuente en su cotidianidad mediante teletrabajo.

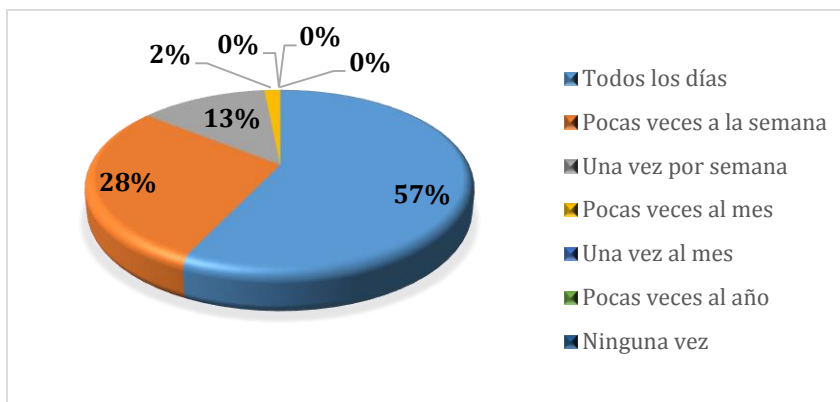
El significado de trabajo, el entusiasmo y la inspiración laboral fueron características de la dedicación presentes con una alta frecuencia en más del 84% del personal consultado. Para estas cualidades el porcentaje de frecuencia baja, no llega al 10%.

Los resultados de esta dimensión muestran que el personal abordado tiene una gran dedicación por su trabajo, aplicado en la modalidad virtual, bajo el contexto de COVID-19, lo que demuestra un alto nivel de bienestar laboral de la gran mayoría de servidores.

Dimensión: Absorción.

Figura 48

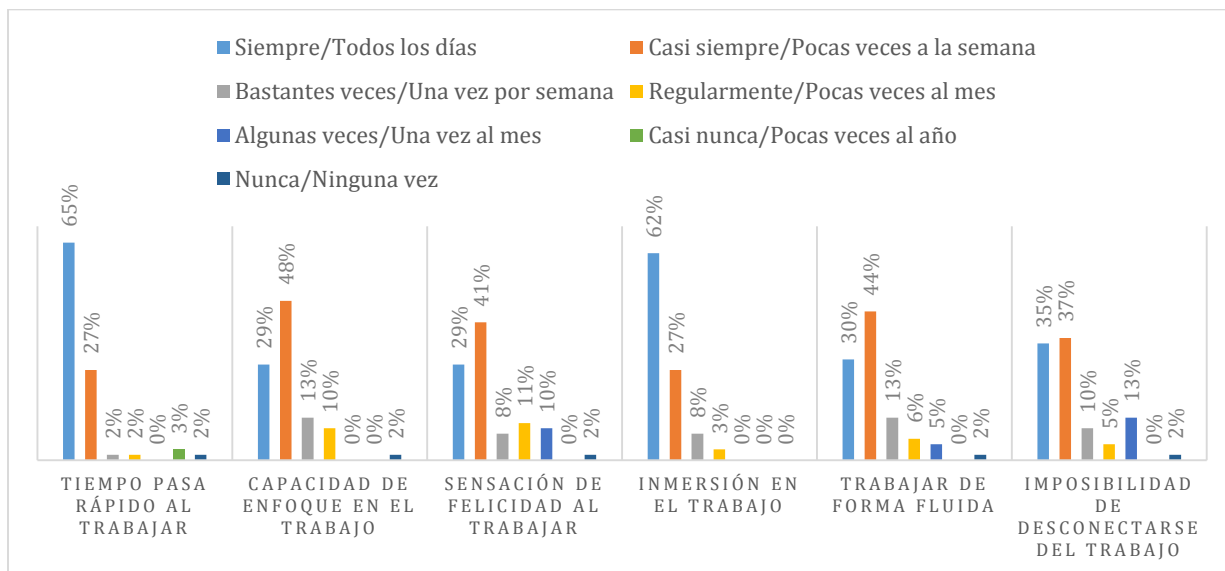
Resumen de la dimensión: Absorción



Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

El 98% de los funcionarios que laboran en la subsecretaría analizada, evidencian un alto sentido de absorción laboral, el que también sustenta el bienestar laboral alcanzado en los resultados obtenidos en la presente investigación.

La capacidad de entrega al trabajo ocurre de manera cotidiana en los servidores públicos abordados, lo que se comprueba mediante su fluidez para realizar las actividades, el tiempo que pasan concentrados en sus tareas, lo que conlleva una sensación de felicidad por el aporte que efectúan a la dependencia en la que laboran.

Figura 49*Absorción*

Nota. Elaborado a partir de datos de la encuesta aplicada.

Los resultados de la tercera dimensión del bienestar laboral se presentan en la Figura 49. Principalmente destaca con una alta frecuencia, por el 97% de colaboradores, la inmersión en el tema laboral cotidiano, la que no tiene respuestas de baja frecuencia. Otro aspecto con un alto porcentaje de personas con frecuencia significativa fue el hecho de que el tiempo pasa rápido en la jornada, para 94% de servidores.

La capacidad de enfoque en el trabajo, así como la fluidez con los asuntos laborales, alcanzó altas frecuencias para 88% de funcionarios de la dependencia consultada. En sentido similar, el mantenerse conectado al trabajo y la sensación de felicidad que la actividad laboral genera, es constante para más del 80% de los encuestados.

La imposibilidad de desconectarse del trabajo tuvo 14% de colaboradores que mencionó un bajo porcentaje en su jornada cotidiana, lo que implica que hay una porción de personas que se desconcentra de la operación periódica laboral.

Análisis bivariado

El análisis bivariado consiste en estudiar ambas variables de manera simultánea, observando si la variación en una está asociada a la otra. Como se estableció en la metodología, para determinar si existe una relación entre los datos levantados de la variable independiente (teletrabajo) y los de la dependiente (bienestar laboral), se utilizó la herramienta SPSS, en la que se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman. En este sentido, se presenta la correlación entre los datos de las variables, y posteriormente los cruzados incluyendo las dimensiones de cada variable.

Correlación entre variables

La Tabla 13 muestra el resultado de la herramienta SPSS, de la correlación que existe entre los resultados consolidados de cada una de las variables del estudio:

Tabla 13.

Correlación entre Teletrabajo y Bienestar laboral

			Teletrabajo	Bienestar
Rho de Spearman	Teletrabajo	Coeficiente de correlación	1.000	,685**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	63	63
	Bienestar	Coeficiente de correlación	,685**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	63	63

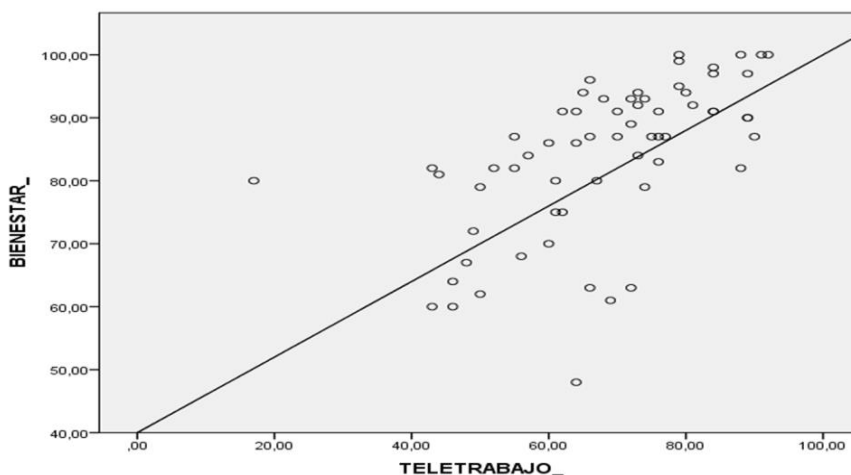
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Cálculos efectuados en SPSS a partir de datos de la encuesta aplicada

La gráfica generada para la correlación entre variables se presenta en la Figura 50:

Figura 50

Correlación entre Teletrabajo y Bienestar laboral



Nota: Cálculos efectuados en SPSS a partir de datos de la encuesta aplicada.

De acuerdo a la información del Rho de Spearman, se observa una relación de los datos de la variable independiente igual a 0,685 respecto de la dependiente. Esto implica que existe una correlación positiva moderada fuerte, entre las variables comparadas.

En función de lo evidenciado mediante el coeficiente de correlación, se puede afirmar que “El teletrabajo adoptado durante la emergencia sanitaria por el COVID-19 está asociado con el bienestar laboral de los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del Ministerio de Economía y Finanzas”; planteamiento que corresponde a la hipótesis de la presente investigación. El teletrabajo aplicado en el contexto de la pandemia COVID-19, en la Subsecretaría de Presupuestos del Ministerio de Economía y Finanzas, que se identificó como satisfactorio, por el 87% de los servidores, mediante

sus 13 dimensiones, tiene una incidencia directa y moderada con respecto al bienestar laboral que, para el 98% de funcionarios, tiene características que se evidencian con una alta frecuencia en sus labores cotidianas.

Los resultados de la variable independiente muestran una asociación estadística con el bienestar laboral de los servidores públicos de la dependencia analizada. El contexto del covid-19, en el que se aplicó el teletrabajo al personal indagado, por la incertidumbre que ha generado la pandemia, las limitaciones de convivencia familiar y social, y los casos que han afectado a un porcentaje significativo de la población, tiene una incidencia en estos resultados, que pudieron alcanzar un porcentaje mayor de satisfacción.

Es también relevante mencionar que el bienestar laboral levantado fue bastante alto, mostrando una frecuencia importante de aquellas características que denotan el vigor, la dedicación y la entrega laboral que han afirmado tener casi todos los empleados del departamento consultado.

Correlación entre dimensiones

Así también, mediante la herramienta SPSS, se aplicó el coeficiente de Spearman para comprobar la intensidad de las relaciones entre las variables y sus dimensiones. La Tabla 14 muestra estos coeficientes:

Tabla 14*Correlaciones entre variables y dimensiones*

		V. Dependiente			
		Bienestar Laboral	Vigor	Dedicación	Absorción
V. Independiente	Coeficiente de Pearson				
	Teletrabajo	0.685	0.719	0.749	0.380
	Condiciones de trabajo	0.508	0.557	0.535	0.311
	Supervisión	0.546	0.574	0.584	0.326
	Reconocimiento	0.546	0.557	0.570	0.338
	Trascendencia	0.673	0.654	0.733	0.438
	Independencia / autonomía	0.623	0.683	0.676	0.357
	Comunicación con otras áreas	0.557	0.500	0.629	0.393
	Crecimiento de carrera	0.633	0.686	0.675	0.351
	Tecnología	0.636	0.592	0.601	0.438
	Desempeño laboral	0.683	0.706	0.742	0.412
	Equilibrio de vida / trabajo	0.414	0.531	0.525	0.099
	Salud	0.366	0.495	0.500	0.021
	Economía	0.230	0.288	0.228	0.043
	Riesgo Psicosocial	0.345	0.423	0.487	0.046

Nota. Cálculos efectuados en SPSS a partir de datos de la encuesta aplicada

El teletrabajo con respecto a las dimensiones del bienestar laboral, tiene una relación alta en cuanto al vigor y a la dedicación; sin embargo, la correspondencia con la absorción es baja. Esto muestra que, los aportes principales de la correlación entre las variables, tienen su sustento en el vigor y la dedicación laboral.

Al comparar el bienestar laboral, con las dimensiones del teletrabajo, se pueden destacar las correlaciones con valores mayores a 0,600 (moderadas tendiendo a altas), entre las que se cuentan el desempeño laboral, trascendencia, tecnología, crecimiento de carrera y la independencia. Por el contrario, los casos de correlación con menor

intensidad, fueron entre el bienestar laboral y la salud, economía y riesgo psicosocial, que implican relaciones directas bajas.

Otras correlaciones importantes, que son altas, se encuentran entre la dedicación versus el desempeño y la trascendencia; así como entre el vigor versus el desempeño y la independencia.

En base de estos resultados, se puede afirmar que, como parte del teletrabajo, la trascendencia, la independencia y el desempeño laboral, son aspectos que inciden de manera fuerte en el vigor y la dedicación del bienestar laboral.

Análisis consolidado

Con la finalidad de consolidar todos los resultados sobre el teletrabajo y el bienestar laboral, que fueron levantados del personal de la Subsecretaría de Presupuestos del Ministerio de Economía y Finanzas, se procede a presentar el siguiente resumen:

El perfil del servidor: mayoría de mujeres de hasta 40 años de edad, con profesiones en áreas de la economía, administración y contabilidad, con cargos a nivel operativo, que laboran hasta 6 años en la institución. La mitad tiene 1 o 2 hijos, que en su mayoría tienen desde 7 años en adelante, y viven en hogares con 3 o 4 familiares.

- El teletrabajo en el contexto del COVID-19: para el 84% de los colaboradores es satisfactorio (37% muy satisfecho, 32% algo satisfecho y 19% muy satisfecho), 11% se muestra indiferente, mientras que 2% está insatisfecho al respecto.
- Los aspectos que reflejan una mayor satisfacción en el teletrabajo son: Supervisión, Trascendencia, Independencia, Comunicación y Desempeño, que acumularon niveles de satisfacción sobre 80% de personas, en diferentes grados.

- Por el contrario, los elementos que denotan menor satisfacción son: Equilibrio, Economía y Riesgo psicosocial, con valores de satisfacción inferiores a 60% de los colaboradores.
- El bienestar laboral: el 98% de los funcionarios evidencian características de bienestar laboral con una alta frecuencia (60% todos los días, 25% pocas veces a la semana, 13% una vez a la semana), mientras que el 2% lo hace en pocas ocasiones.
- Los elementos que evidencian una mayor frecuencia de bienestar laboral son aquellos referentes al vigor y dedicación. Por el contrario, la absorción al trabajo mostró menor frecuencia en algunos elementos.
- La correlación principal: coeficiente de +0,685 entre el Teletrabajo y el Bienestar laboral, que indica una relación positiva moderada entre las variables. Esto significa que existe influencia significativa del Teletrabajo en el Bienestar laboral, para los colaboradores consultados.
- Otras correlaciones importantes: Entre el Teletrabajo con respecto al vigor y la dedicación laboral. Entre el desempeño laboral y la trascendencia respecto del bienestar laboral.
- También se pudo comprobar que las dimensiones de trascendencia, independencia y desempeño laboral, tienen una correlación alta/moderada con el vigor y la dedicación laboral.
- Estas correlaciones entre variables permiten evidenciar una incidencia significativa de los principales aspectos del teletrabajo sobre el bienestar laboral.

Estrategias para mejorar el Bienestar laboral

El teletrabajo constituye una modalidad laboral que ha ido tomando fuerza a nivel global durante los últimos años, es así que muchas personas efectúan varias actividades desde sus hogares o locaciones distintas al local o establecimiento del empleador. La aplicación de esta modalidad se basa en la conectividad que puede tener el colaborador, así como el tipo de tarea que no implique una relación directa con el empleador o sus clientes.

En el caso del Ecuador, a raíz de la emergencia sanitaria provocada por la pandemia del COVID-19, que inicio en marzo de 2020, se adoptó para muchas entidades la alternativa de teletrabajo, como medida para evitar el contagio masivo, sin paralizar las actividades. En ese sentido, el Ministerio de Economía y Finanzas, como parte del aparato público, aplicó esta metodología en las áreas que fueron factibles, entre ellas, la Subsecretaría de Presupuestos.

Luego de un tiempo prolongado en el que se ha llevado a cabo esta modalidad laboral, se aplicó la encuesta para evidenciar cómo influye el teletrabajo en el bienestar laboral, los datos presentados y analizados en los puntos anteriores de este capítulo, mostraron que existe una relación significativa entre las variables estudiadas.

Además de ello, se encontraron algunos puntos de mejora, que podrían incrementar el nivel de satisfacción del teletrabajo, ubicado en el 84%, lo que aportaría a mantener e incluso mejorar los niveles de bienestar laboral de la dependencia analizada.

La Tabla 15 muestra aquellos aspectos en los que se identificaron oportunidades de mejora, para las diferentes dimensiones del teletrabajo, que presentaron mayores niveles de insatisfacción:

Tabla 15*Puntos de mejora identificados en el teletrabajo*

Cod.	Dimensión	Situación identificada	Punto de mejora
CT1	Condiciones de trabajo	Ruido: 15% insatisfacción	Se debe reducir el ruido para mejorar la concentración del colaborador.
CT2		Adecuación y auxilios: 26% insatisfacción	Es necesario que la institución dote de las herramientas necesarias a los colaboradores que así lo requieran.
SV1	Supervisión	Retroalimentación: 11% de insatisfacción	El jefe debe efectuar reuniones de retroalimentación con los colaboradores.
RE1	Reconocimiento	Apoyo del supervisor: 15% de insatisfacción	Los colaboradores requieren un mayor apoyo del supervisor.
RE2		Recompensas laborales: 19% de insatisfacción	Se deben implementar formas de recompensa no monetaria.
CR1	Crecimiento de carrera	Capacitación sobre el teletrabajo: 21% de insatisfacción	Se requiere capacitación sobre la forma en la que se debe aplicar el teletrabajo.
CR2		Capacitación sobre el puesto de trabajo: 23% de insatisfacción	Es necesario el gestionar capacitaciones técnicas o de actualización de conocimientos.
TC1	Tecnología	Uso de hardware: 21% de insatisfacción	La entidad debe validar los equipos que requieren ser cambiados.
DS1	Desempeño	Tiempos de cumplimiento: 24% de insatisfacción	Se debe procurar negociar el tiempo de entrega en función de la prioridad y esfuerzo.
EQ1	Equilibrio de trabajo / vida	Horario de jornada laboral: 51% de insatisfacción	Se debe establecer un horario, similar al del trabajo presencial.
EQ2		Tiempo de actividades personales: 27% de insatisfacción	En el horario se deben considerar las necesidades personales y familiares.
SD1	Salud	Actividad física: 46% de insatisfacción	Se requiere poner en marcha planes que motiven la participación en actividades físicas desde el hogar.

Cod.	Dimensión	Situación identificada	Punto de mejora
RP1	Riesgo Psicosocial	Pausas laborales: 59% de frecuencia baja	Se requieren aplicar pausas dirigidas en la jornada.
RP2		Estrés: 49% de alta incidencia	Se requiere disminuir el nivel de estrés en los colaboradores.

En función de esta información, a continuación, se presentan estrategias propuestas para mejorar cada dimensión identificada en la tabla anterior:

Tabla 16

Estrategias de mejora para el teletrabajo

Cod.	Dimensión	Objetivo de mejora	Responsable	Actividades de mejora
CT1	Condiciones de trabajo	Disminuir la insatisfacción del Ruido al 10%	Jefe que toma las decisiones	Realizar una charla personal con el colaborador para evidenciar el espacio en el que realiza el teletrabajo y verificar la posibilidad de reducción de ruido. Dar seguimiento de manera trimestral al espacio y la generación de ruido.
CT2		Disminuir la insatisfacción de la Adecuación y auxilios al 15%	Jefe que toma las decisiones	En la charla personal con el colaborador, que se debe efectuar cada 3 meses, verificar la necesidad de muebles, enseres o herramientas que puedan ser provistos desde la entidad, con la respectiva acta de entrega temporal. Dar seguimiento de manera trimestral sobre el tema
SV1	Supervisión	Disminuir la insatisfacción de la	Supervisor directo	El supervisor directo debe efectuar reuniones de

Cod.	Dimensión	Objetivo de mejora	Responsable	Actividades de mejora
		Retroalimentación al 5%		retroalimentación mensual o bimensual, depende la necesidad, en las que efectúe de manera personal la retroalimentación. El supervisor llevará un registro de esta retroalimentación.
RE1	Reconocimiento	Disminuir la insatisfacción del Apoyo del supervisor al 10%	Supervisor directo	Los colaboradores requieren un mayor apoyo del supervisor.
RE2		Disminuir la insatisfacción de las Recompensas laborales al 10%	Supervisor directo y Jefe que toma las decisiones	Se deben efectuar reuniones bimensuales entre el supervisor directo y el jefe del área, en las que traten el desempeño de cada colaborador. El jefe, o supervisor directo si fue delegado, debe tomar contacto, al menos de manera bimensual, con el colaborador, para efectuar el reconocimiento verbal, escrito o incluso acordar un tiempo libre, como premio a su buen desempeño.
CR1	Crecimiento de carrera	Disminuir la insatisfacción de la Capacitación sobre el teletrabajo al 5%	Supervisor directo	Coordinar la ejecución o realizar una capacitación trimestral sobre temas de teletrabajo, a la que asistan todos sus subordinados. El supervisor llevará un registro de esta capacitación.
CR2		Disminuir la insatisfacción de la Capacitación	Supervisor directo y Jefe	El supervisor levantará con el equipo de trabajo, las

Cod.	Dimensión	Objetivo de mejora	Responsable	Actividades de mejora
		sobre el puesto de trabajo al 15%*	que toma las decisiones	necesidades reales de capacitación. El supervisor planteará al jefe que toma las decisiones, para la aprobación respectiva, considerando capacitación virtual. El supervisor controlará la ejecución del plan de capacitación virtual con el área de talento humano.
TC1	Tecnología	Disminuir la insatisfacción del Uso de hardware al 5%	Jefe que toma las decisiones	En la charla personal con el colaborador, que sea trimestral, verificar la necesidad de actualizar el computador, para hacerlo con el que utilizaba en la entidad, para asignarle con la respectiva acta de entrega temporal. Dar seguimiento de manera trimestral sobre el tema, en caso de que requiera apoyo del área técnica, vía remota, para optimizar el computador.
DS1	Desempeño	Disminuir la insatisfacción de los Tiempos de cumplimiento al 10%	Supervisor directo	Cuando el supervisor solicite reportes, informes o cualquier actividad, en los casos que sea posible, debe considerar la opinión del colaborador que la efectuará, para acordar la respectiva hora y día de entrega.
EQ1	Equilibrio de trabajo / vida	Disminuir la insatisfacción del Horario de	Supervisor directo y Jefe que toma las decisiones	El supervisor debe conversar con el jefe del área, para establecer un horario

Cod.	Dimensión	Objetivo de mejora	Responsable	Actividades de mejora
		jornada laboral al 10%		de teletrabajo, que sea similar al presencial, pero que se adecúe a las necesidades que puedan tener los colaboradores, siempre que cumplan con el número de horas semanales reglamentado en la institución.
EQ2		Disminuir la insatisfacción del Tiempo de actividades personales al 10%	Supervisor directo	<p>En función de la actividad anterior, el supervisor conversará con su personal, para indicar el horario de teletrabajo, y que los colaboradores puedan organizar la ejecución de actividades personales o familiares, evitando incidir en dicho horario acordado.</p> <p>En el caso de que se requieran permisos, por situaciones eventuales, se deberá efectuar el respectivo formulario con la antelación del caso.</p>
SD1	Salud	Disminuir la insatisfacción de la Actividad física al 10%	Supervisor directo y Jefe que toma las decisiones y Personal de talento humano	<p>El supervisor de cada subárea, acordará con el jefe del área, la ejecución de pausas activas, que se realicen 2 veces por semana.</p> <p>En función de este acuerdo, el personal de talento humano, preparará pausas de 15 minutos, por subárea, que incluyan actividades físicas o socioemocionales.</p>

Cod.	Dimensión	Objetivo de mejora	Responsable	Actividades de mejora
RP1	Riesgo Psicosocial	Disminuir la insatisfacción de las Pausas laborales al 10%	Supervisor directo y Personal de talento humano	<p>El personal de talento humano debe llevar un control de estas pausas y también de la asistencia del personal de cada subárea.</p> <p>Cuando el supervisor directo vea la necesidad, solicitará al personal de talento humano, la ejecución de las pausas activas con mayor frecuencia para su grupo de trabajo.</p> <p>El personal de talento humano debe incluir este tema en el registro de control de pausas activas.</p>
RP2		Disminuir la insatisfacción del Estrés al 30%	Supervisor directo y Personal de talento humano	<p>Con una frecuencia trimestral, el personal de talento humano, con la debida coordinación con el supervisor directo, realizará charlas de contención socioemocional de 1 hora de duración.</p> <p>Durante las charlas, que deben ser en un horario adecuado para el personal que se aplica, se deben efectuar interacciones de tipo virtual o incluso juegos que generen un momento de camaradería.</p> <p>El personal de talento humano llevará el control de estas charlas de contención socioemocional por cada subárea.</p>

Cod.	Dimensión	Objetivo de mejora	Responsable	Actividades de mejora
				Se sugiere que el personal de talento humano, efectúe reuniones de área, para festejar los cumpleaños cada 3 meses.

Nota. * la capacitación debe efectuarse en virtud del presupuesto que tenga la entidad, pero se propone la ejecución virtual, lo que disminuiría considerablemente el costo.

La aplicación de estas estrategias, no implica costos para la entidad, ya que se han buscado ideas que puedan ayudar a las situaciones identificadas, y que se puedan aplicar por medio de esta misma modalidad. Más bien, el éxito de estas estrategias, dependerá de que, los jefes del departamento y de talento humano, apoyen y concreten elementos para su puesta en marcha, y efectúen un seguimiento posterior para evidenciar mejores niveles de trabajo.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- Desde una perspectiva teórica se observa cómo el teletrabajo no cuenta con una base teórica diversa, más allá de la teoría de la empresa flexible de Atkinson, pues hereda casi todos los elementos y componentes del trabajo presencial, con la ubicación y medios de comunicación como factores variables; no obstante, las diferencias entre ambas modalidades se acentuaron durante la pandemia COVID-19, en la cual el teletrabajo se presentó como una alternativa que permite mantener una actividad laboral, pero disminuye los riesgos inherentes a la crisis sanitaria. En cuanto al bienestar laboral, la teoría la concibe como el involucramiento o compromiso hacia la empresa manifestado en el grado de vigor, dedicación y absorción hacia el trabajo.
- De acuerdo a los datos levantados de la Subsecretaría de Presupuesto del MEF, el teletrabajo aplicado en el contexto actual, es satisfactorio para el 84% de sus colaboradores. Mientras que el 98% de los funcionarios afirmaron percibir bienestar laboral con una alta frecuencia semanal.

Al relacionar los datos consolidados de las variables, se pudo comprobar que el teletrabajo tiene una asociación significativa (correlación de Spearman de +0,685), sobre el bienestar laboral en los funcionarios de la Subsecretaría de Presupuesto del MEF.

- Así también, en función de los datos recabados, se identificaron 14 puntos de mejora en 9 dimensiones del teletrabajo, para las que se

establecieron objetivos que disminuyan sus niveles de insatisfacción, y posteriormente se detallaron las actividades y responsables de llevarlas a cabo. Todas las actividades se deben aplicar de manera virtual y no se consideran recursos que impliquen desembolsos adicionales al presupuesto de la entidad.

Recomendaciones

- El Teletrabajo es aún un tema de estudio en el cual no se ha profundizado demasiado teóricamente, y a pesar de que existen antecedentes del mismo de hace varias décadas, no es sino con el desarrollo de las TIC en los últimos diez años que adquiere mayor relevancia, pero sobre todo desde el año 2020 como resultado de la pandemia; por eso, se recomienda la realización de futuras investigaciones que analicen el teletrabajo, tanto desde una postura teórica, como desde su evolución y formas de implementación actuales.
- El área de talento humano de la entidad, debe mantener un control del nivel de satisfacción del teletrabajo, por medio del levantamiento periódico de una encuesta que sea más simple que la aplicada, pero que de líneas de orientación de cómo se sienten sus colaboradores en medio de esta modalidad.
- Se recomienda la aplicación del cuadro de actividades de mejora, para que el personal mejore su percepción sobre el teletrabajo, y por consiguiente su bienestar laboral e incluso rendimiento.

Referencias Bibliográficas

- Allen, T., Golden, T., & Shockley, K. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.
- Baer, S., Lippens, L., Moens, E., Sterkens, P., & Weytjens, J. (2020). *The COVID-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences, Expectations and Hopes*. IZA Institute of Labor Economics.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2016). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bartels, A. L., Peterson, J., & Reina, C. (2019). Understanding well-being at work: Development and validation of the eudaimonic workplace well-being scale. *Plos One*, 14(4), 1-21.
- Bedoya, A., Posada, D., Quintero, C., & Zea, J. (2016). Factores Influyentes en el Bienestar de los Individuos en un Contexto Laboral. *Psycomex. Psicología, psicoanálisis y conexiones*, 8(12).
- Belzunegui, Á., & Erro, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(9).
- Bericat, E., & Acosta, M. J. (Agosto de 2020). *El impacto del COVID-19 en el bienestar emocional de los trabajadores en Uruguay*. Obtenido de Equipos Consultores: <https://equipos.com.uy/wp-content/uploads/2020/08/Impacto-del-COVID-19-en-el-bienestar-emocional-de-los-trabajadores-en-Uruguay-1.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). México: Pearson Educación.

- Bongsik, S., Kuniyiko, H., & Liu, O. (1997). An adoption Modelo of Telework for Organizations. *Proceedings of the Thirtieth Hawaii International Conference on System Sciences*, 4, 110-119.
- Bonilla, L., Plaza, D., Soacha, G., & Riaño, M. (2014). Teletrabajo y su Relación con la Seguridad y Salud en el Trabajo. *Ciencia & trabajo*, 16(49), 38-42.
- Buirra, J. (2012). *El teletrabajo. Entre el mito y la realidad*. España: Editorial UOC.
- Caamaño, E. (2010). El teletrabajo como una alternativa para promover y facilitar la conciliación de responsabilidades laborales y familiares. *Revista de derecho (Valparaíso)*(35), 79-105.
- Callejas, H., Gómez, S., Uriibe, S., & Vergel, L. (2017). Teletrabajo como estrategia de empleabilidad para población con discapacidad. *Revista ingenio*, 14(1).
- Camacho, R., & Higueta, D. (2013). Teletrabajo con calidad de vida laboral y productividad. Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético. *Pensamiento & Gestión*, 35, 87-118.
- Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, N., & Mora, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Psyconex. Psicología, psicoanálisis y conexiones*, 9(14).
- Cevallos, L., Valencia, N., & Barros, R. (2017). *Análisis estadístico univariado*. Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Contreras, F., Espinosa, J., Hernández, F., & Acosta, N. (2013). Calidad de vida laboral y liderazgo en trabajadores asistenciales y administrativos en un centro oncológico de Bogotá, Colombia. *Psicología desde el Caribe*, 30(3), 569-590.
- Contreras, O., & Rozo, I. (2015). Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la gerencia del talento humano en Colombia. *Suma de Negocios*, 6(13), 74-83.

- Correa, J., & Murillo, J. (2015). *Escritura e Investigación académica 2 edición*. Bogotá: CESA.
- Cruz, A., & Díaz, M. (2019). Organizaciones exitosas y trabajadores felices. Una mirada crítica desde la ciencia del espíritu. *Universidad de La Habana*, 288, 159-173.
- Delgado, D., Inzulza, M., & Delgado, F. (2012). Calidad de vida en el trabajo: Profesionales de la salud de Clínica Río Blanco y Centro de. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 58(228), 216-223.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Pearson Educación.
- Di Doménico, L., Pullano, G., Coletti, P., Hens, N., & Colizza, V. (2020). *Expected impact of school closure and telework to mitigate COVID-19 epidemic in France*. Informe de estudio , EPIcx lab, Francia.
- Diario El Universo. (20 de noviembre de 2019). Más de 12 000 trabajadores contratados en Ecuador laboran desde casa. *Diario El Universo*.
- Estrada, Y., & Ramírez, M. (2010). El Bienestar Laboral y su Incidencia en la Gestión exitosa de las empresas en el Turismo. *TURyDES Revista de investigación en turismo y desarrollo local*, 3(8), 1-12.
- Extremera, N., Bravo, M., & Duran, A. (2016). De los riesgos psicosociales a la Psicología Organizacional Positiva: hacia un enfoque más integrador en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Encuentros en psicología social*, 6, 152-170.
- Fernández, I. (2015). *Felicidad organizacional: Cómo construir felicidad en el trabajo*. Chile: Penguin Random House Grupo Editorial Chile.
- Filardi, F., De Castro, R., & Fundão, M. (2020). Ventajas y desventajas del teletrabajo en la administración pública brasileña: análisis de la experiencia del SERPRO y la Receita Federal. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(1), 28-46.

- Fonseca, J., & Cruz, C. (2019). Relación del Bienestar Subjetivo de los trabajadores con su Compromiso hacia la organización. *CES Psicología*, 12(2), 126-140.
- Garza, A. (2009). *Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales y humanidades*. México DF: El Colegio de México.
- Gerrig, R., & Zimbardo, P. (2005). *Psicología y vida*. Pearson Educación.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Ganchozo, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA*. Alicante: 3 Ciencias.
- Hernández, J., Espinosa, F., Peñaloza, M., Rodríguez, J., Chacón, J., Toloza, C., . . . Bermúdez, V. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37(5).
- Hernández, L. (2019). *Diseño y aplicación de un modelo de medición de satisfacción laboral para teletrabajadores en Colombia*. Universidad Externado de Colombia, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Bogotá, Colombia.
- Hunton, J., & Harmon, K. (2004). A model for investigating telework in accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*(5), 417-427.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México. (2016). *Modulo de Bienestar Autoreportado*. Obtenido de INEGI:
<https://www.inegi.org.mx/contenidos/investigacion/bienestar/basico/doc/biarebas/cu15.pdf>
- Kawashima, T., Nomura, S., Tanoue, Y., Yoneoka, D., Eguchi, A., Shi, S., & Miyata, H. (2020). The relationship between fever rate and telework implementation as a

- social distancing measure against the COVID-19 pandemic in Japan. *Public Health*.
- Kniffin, K., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S., Bakker, A., . . . Rothbard. (2020). COVID-19 and the Workplace: Implications, Issues, and Insights for Future Research and Action. *American Psychologist*, 1-15.
- Laca, F., Mejía, J., & Gondra, J. (2006). Propuesta de un modelo para evaluar el bienestar laboral como componente de la salud mental. *Psicología y Salud*, 16(1).
- Laca, F., Mejía, J., Yáñez, C., & Mayoral, E. (2011). Factores afectivos y de personalidad como antecedentes del bienestar laboral en profesores españoles y mexicanos. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 11-26.
- Lerma, H. (2016). *Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto*. Bogotá: ECOE.
- López, N., Pérez, C., Nagham, E., & Vázquez, M. (2014). Teletrabajo, un enfoque desde la perspectiva de la salud laboral. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 60(236), 587-599.
- López, Y. (2016). *Coeficiente de correlación de Pearson y Spearman*. Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/yendry1510/coeficiente-de-corelacio-de-pearson-y-spearman>
- Marcantonio, C. (2017). Concepto y alcance del término Engagement. Requerimiento a los empleados. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 3(2), 81-89.
- Marsollier, R., & Aparicio, M. (2011). El Bienestar Psicológico en el Trabajo Y Su Vinculación con el Afrontamiento en Situaciones Conflictivas. *Psicoperspectivas*, 10(1), 209-220.

- Martínez, L. (2020). Riesgos Psicosocial y Estrés Laboral en tiempos de COVID-19: Instrumentos para su evaluación. *Revista de Comunicación y Salud*, 10(2), 301-321.
- Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2).
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1).
- Menéndez, F., Fernández, F., Llana, F., Vázquez, I., Rodríguez, J., & Espeso, M. (2007). *Formación superior en prevención de riesgos laborales. Parte obligatoria y común*. España: Lex Nova.
- Ministerio de Trabajo. (2020). *Acuerdo Ministerial Nro MDT-2020-076*. Ministerio del Trabajo, Quito, Ecuador.
- Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del Jefe del Departamento... *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 7(1), 43-57.
- Ñaupas, H., Valdivida, M., Palacios, J., & Romero, H. (2019). *Metodología de la investigación cuantitativo-cualitativa y redacción de la Tesis*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Workplace well-being*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang--en/index.htm

- Pando, M., González, R., Aranda, C., & Elizalde, F. (2018). Fiabilidad y validez factorial del instrumento para medir calidad de vida en el trabajo "CVTT-Gohisalo" (versión breve). *Salud Uninorte*, 34(1), 68-75.
- Pereira, M., Ferreira, M. C., & Valentini, F. (2019). Occupational Satisfaction of Physicians: The Impact of Demands and Resources. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 29, 1-9.
- Primicias. (27 de Marzo de 2020). 306.000 ecuatorianos están teletrabajando por la emergencia sanitaria. *Primicias*.
- Ramos, V., Ramos, C., & Tejera, E. (2020). Teletrabajo en tiempos de COVID-19. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 54(3), 1-29.
- Real Academia Española. (2021). *Telecomunicación*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/telecomunicación>
- Rodríguez, D. (2016). *Bienestar en el Trabajo / Satisfacción Laboral*. Tesis de Pedagogía, Universidad de la Laguna, España.
- Rubio, R. (2010). La transformación de los mercados laborales: el teletrabajo y sus alcances para el caso de Santiago, Chile. *Revista de geografía Norte Grande*, 45, 119-134.
- Salanova, M., & Shaufeli, W. (2009). *El "engagement" en el trabajo*. Alianza Editorial.
- Sánchez, M., & García, M. d. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166.
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193-207.

- Secretaría General de Comunicación de la Presidencia. (29 de Febrero de 2020). *Se registra el primer caso de coronavirus en Ecuador*. Obtenido de Secretaría General de Comunicación de la Presidencia:
<https://www.comunicacion.gob.ec/se-registra-el-primer-caso-de-coronavirus-en-ecuador/>
- Seligman, M. (2014). Positive psychology: An introduction. En M. Csikszentmihalyi, *Flow and the foundations of positive psychology* (págs. 279-298).
- Suárez, A. (2016). Teletrabajo: Realidad y Bienestar. *Desbordes - Revista de Investigaciones de la Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades*, 17-32.
- Tapasco, O., & Giraldo, J. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. *Información tecnológica*, 31(1), 149-160.
- Taskin, L., & Bridoux, F. (2010). Telework: a challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2503-2520.
- Tavares, F., Santos, E., Diogo, A., & Ratten, V. (2020). Teleworking in Portuguese communities during the COVID-19 pandemic. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, Publicado antes de impresión(Publicado antes de impresión).
- Utrecht University. (2011). *Utrecht Work Engagement Scale*. Utrecht University. Obtenido de Utrecht University.
- Vicente, T., Torres, I., Torres, A., Ramírez, V., & Capdevila, L. (2018). Telework and occupational health: medical-legal and labor aspects. *Revista CES Derecho*, 9(2), 287-297.

- Villafrade, A., & Palacios, J. (2013). Propuesta de Implementación de un Modelo de Teletrabajo. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 12(12), 17-31.
- Wojcaka, E., Bajzikova, L., Sajgalikova, H., & Polakova, M. (2016). How to Achieve Sustainable Efficiency with Teleworkers: Leadership Model in Telework. *Social and Behavioral Sciences*, 229, 33-41.
- Zhang, S. X., Wang, Y., Rauch, A., & Wei, F. (2020). Unprecedented disruption of lives and work: Health, distress and life satisfaction of working adults in China one month into the COVID-19 outbreak. *Psychiatry Research*, 288, 1-6.