



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA  
ELENA

INSTITUTO DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER  
EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

TÍTULO:

MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

AUTOR:

ING. REINALDO XAVIER DOMÍNGUEZ RUIZ

TUTOR:

ING. JACQUELINE BACILIO BEJEGUEN, Ph.D.

LA LIBERTAD, ECUADOR

JUNIO DEL 2022

## **AUTORÍA DEL TRABAJO**

El presente Trabajo de titulación constituye un requisito previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano, Instituto de Postgrado, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Reinaldo Xavier Domínguez Ruiz, con cédula de identidad número 0926465113 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

f. .....

Reinaldo Xavier Domínguez Ruiz

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR**

En mi calidad de Profesor Tutor del componente Práctico de Examen Complexivo, titulado, “Teletrabajo y desempeño laboral en el área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Año 2020 – 2021”, elaborado por el Señor Reinaldo Xavier Domínguez Ruiz, del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano, Instituto de postgrado, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano, con la modalidad de Examen Complexivo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo práctico, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



---

Ing. Jacqueline del Rocío Bacilio Bejegen, Ph.D.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a Dios por permitirme alcanzar las metas propuestas en mi camino profesional, a mis padres Xavier y Laura por brindarme su apoyo constante, a mis hermanos Ximena y Xavier Andrés por darme ánimos, a mi esposa María José por ser mi soporte durante todo este proceso y a mis hijos Samantha, Santiago y Reinaldo quienes son el pilar fundamental para conseguir con éxito y dedicación todos mis logros.

Reinaldo Xavier Domínguez Ruiz

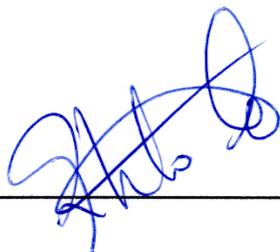
## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a toda mi familia por estar presente en este maravilloso proceso, así también como a los docentes que brindaron sus conocimientos y aportaron en la consecución de este logro, a mis compañeros por compartir sus experiencias en el ámbito profesional.

Agradezco de manera especial al MSc. Amhed Pomares, la oportunidad de haberme permitido crecer profesionalmente con sus consejos y motivaciones, y a mi tutora Ph.D. Jacqueline Bacilio, por su acertada orientación en la proyección de este trabajo.

Reinaldo Xavier Domínguez Ruiz

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**



QF. Rolando Calero Mendoza, Ph.D.

**DIRECTOR DE POSTGRADO**



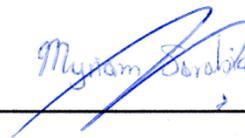
Ing. Jacqueline Bacilio Bejegen, Ph.D.

**DOCENTE TUTOR**



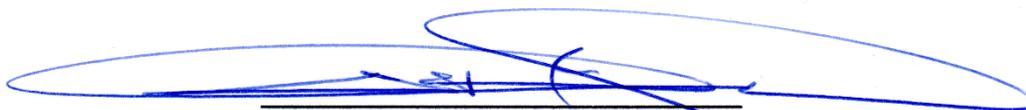
Andrés Padilla Gallegos, MBA. MSc.

**DOCENTE ESPECIALISTA**



Lic. Myriam Sarabia Molina, Ph.D.

**COORDINADORA MGTH**



Ab. Víctor Coronel Ortiz, MSc.

**SECRETARIO GENERAL UPSE**

**TELETRABAJO Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA  
ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2020 – 2021**

**RESUMEN**

Los cambios significativos a partir de la pandemia por COVID-19, crearon la necesidad de acoplarse a nuevos lineamientos, percibiendo así la relación directa del teletrabajo y el desempeño de los trabajadores, resultado de muchos causas orientadas a la tecnología, jornadas, ergonomía, agotamiento profesional; razones por la cual este trabajo se basa en proponer un plan de contingencia que permita mejorar o mantener el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de la UPSE en modalidad de teletrabajo, utilizando la investigación cualitativa y cuantitativa, aplicando el muestreo por conveniencia, la misma que sus resultados nos permiten establecer un esquema para la realización de un plan de contingencia que sea accesible a los lineamientos relacionados al desempeño laboral en la modalidad de teletrabajo, para determinar la continuidad del trabajo por factores no planificados y que impactan directamente en la satisfacción del empleado y empleador ante el crecimiento de nuevas estrategias de trabajo desde fuera de la oficina bajo la actualización constante, así mismo la importancia de los estudios situacionales de cada empleado en su área de trabajo generarán disminución de costos y nuevas oportunidades o mecanismos de trabajo que se adapten a los cambios de factores inesperados como la crisis sanitaria.

**Palabras claves:** Teletrabajo, desempeño laboral, satisfacción laboral

**TELEWORKING AND JOB PERFORMANCE IN THE ADMINISTRATIVE AREA  
OF THE SANTA ELENA PENINSULA STATE UNIVERSITY, YEAR 2020 – 2021**

**ABSTRACT**

The significant changes from the COVID-19 pandemic created the need to adapt to new guidelines, thus perceiving the direct relationship between teleworking and the performance of workers, the result of many causes in regard to technology, working hours, ergonomics, job burnout; reasons why this work is based on proposing a contingency plan that allows improving or maintaining the work performance of workers in the administrative area of the UPSE in teleworking modality, using qualitative and quantitative research, applying the one demonstrated by convenience, the same as its results do not allow to establish a scheme for the realization of a contingency plan that is accessible to the guidelines related to work performance in the teleworking modality, to determine the continuity of work due to unplanned factors and that directly impact satisfaction of the employee and employer against the growth of new work strategies from outside the office under constant updating. Likewise, the importance of the situational studies of each employee in their work area will generate cost reduction and new opportunities or work mechanisms that adapt to unexpected factor changes like the health crisis.

**Keywords:** Teleworking, work performance, job satisfaction

## CONTENIDO

AUTORÍA DEL TRABAJO .....	i
APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
Planteamiento del Problema.....	2
Formulación del Problema .....	2
Problemas Específicos .....	2
Justificación.....	3
Justificación Teórica.....	3
Justificación Práctica.....	4
Objetivos de la Investigación .....	5
Objetivo Principal.....	5
Objetivos Específicos .....	5
Planteamiento Hipotético .....	5
Marco conceptual .....	6
TELETRABAJO .....	6
Jornada.....	7
Ergonomía .....	7
Tecnologías.....	7
Agotamiento profesional .....	8
DESEMPEÑO LABORAL.....	8
Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno .....	10
Niveles de eficiencia del desempeño individual .....	10
Niveles de satisfacción de usuarios externos.....	10
Niveles de satisfacción de usuarios internos .....	10

Cumplimiento de normas internas.....	11
Compromiso .....	11
Incentivos .....	12
Marco Metodológico.....	13
Contexto de la investigación .....	13
Tipo y Diseño de la investigación.....	13
Población.....	13
Muestra.....	14
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
Procesamiento de la información .....	16
Análisis de resultados.....	16
Resultados de entrevistas .....	17
Resultados de encuestas .....	18
Jornada.....	18
Ergonomía .....	19
Tecnologías.....	19
Agotamiento profesional .....	21
Evaluación del desempeño .....	21
Compromiso .....	23
Incentivos .....	23
INFORME ACADÉMICO.....	25
Diagnóstico .....	25
Pronóstico.....	26
Introducción o Fundamentación.....	26
Desarrollo.....	27
Factores .....	30
Propuesta.....	31
MATRIZ DE PLAN DE CONTINGENCIA POR FACTOR .....	31
CONCLUSIONES .....	35
RECOMENDACIONES.....	36

REFERENCIAS.....	37
ANEXOS.....	40

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	25
Tabla 2.....	31
Tabla 3.....	32
Tabla 4.....	33
Tabla 5.....	34

### ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 .....	18
Figura 2 .....	19
Figura 3 .....	20
Figura 4 .....	20
Figura 5 .....	21
Figura 6 .....	22
Figura 7 .....	22
Figura 8 .....	23
Figura 9 .....	24
Figura 10 .....	28
Figura 11 .....	30

### ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Matriz de Consistencias y operacionalización de las variables.....	41
Anexo 2 DIAGRAMA: CAUSA Y EFECTO .....	42
Anexo 3 Cuestionario de Entrevistas .....	43
Anexo 4 Formulario de encuesta.....	44

## INTRODUCCIÓN

El trabajo a nivel mundial ha sufrido una serie de cambios significativos a partir de la pandemia por COVID-19, razón por la cual muchas de las empresas de diferentes magnitudes vieron la necesidad de acoplarse a los nuevos lineamientos gubernamentales para evitar la propagación del virus, viendo así la aplicación del teletrabajo en su gran mayoría. En el Ecuador, el 11 de marzo del 2020 se declara estado de emergencia, y posterior a esta fecha se publican los lineamientos forzados para el teletrabajo durante la emergencia sanitaria, para ello se establece el teletrabajo obligado, pero en relación a este, muchas de las empresas se vieron afectadas, principalmente en conseguir los objetivos planificados, para lo cual se debió reinventar cada uno de ellos. (Ministerio de Trabajo, 2020)

Por su parte el desempeño de los trabajadores del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, percibieron afectaciones debido a muchos factores, tales como, el uso de la tecnología, espacios inadecuados para ejercer su trabajo, incumplimiento de las horas de trabajo por parte del teletrabajador y teleempleador, la efectividad para el cierre de procesos administrativos, reducción de salarios, etc.

Este trabajo se basa en aportar propuestas que faciliten significativamente acciones establecidas en el plan de contingencia para el teletrabajo ya sea este por causas no previstas, y que se pueda lograr la continuidad del trabajo garantizando el logro de las metas institucionales en relación directa con el desempeño y satisfacción del empleado.

### **Planteamiento del Problema**

El desempeño laboral causa un impacto directo en el manejo y consecución de los objetivos planteados por la Universidad Estatal Península de Santa Elena, sin embargo, la efectividad del teletrabajo obligatorio puede notarse obstaculizado por diferentes determinantes tales como, el uso de la tecnología, los espacios inadecuados para laborar, el incumplimiento de las horas de trabajo por parte del teletrabajador y teleempleador, y la carencia de efectividad para el cierre de procesos que impactan directamente en la evaluación del desempeño y la evaluación de los objetivos institucionales.

### **Formulación del Problema**

¿De qué manera afecta el teletrabajo obligatorio en el desempeño laboral en los empleados del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, durante la pandemia por COVID-19 (2020-2021)?

### **Problemas Específicos**

¿Cuáles son los factores que afectan el desempeño laboral a causa del teletrabajo obligatorio en el área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena?, ¿Qué elementos generan un impacto positivo en el desempeño laboral dentro de la modalidad de teletrabajo?, ¿El Teletrabajo es una forma de organización laboral confiable para el desempeño del empleado del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena?

## **Justificación**

### **Justificación Teórica**

Los efectos que puede dar como resultados son extensos, por lo que autores como Barrionuevo Núñez (2021), señalan que los factores que han posibilitado el origen y la expansión del teletrabajo pueden denominarse progresivos, sin embargo, no todas las empresas han preparado este escenario para mantener su continuidad laboral. Cabe manifestar que el teletrabajo si bien es cierto es una herramienta que ayuda a romper costumbres de cómo se lleva una organización con métodos tradicionales de presencialidad, también en su contra puede traer consigo la carencia de un desempeño laboral óptimo debido a la falta de recursos económicos, ergonómicos y tecnológicos, lo que ocasiona un déficit en el control de los colaboradores, ya que las responsabilidades juegan un papel muy importante debido a que los cargos deben ser reestructurados.

### **Justificación Práctica**

En relación al teletrabajo obligatorio por lo que muchas de las empresas públicas y privadas se acogieron, el resultado de este trabajo aportará a determinar cuáles serían los mejores escenarios para mantener los objetivos institucionales a causa de factores o amenazas no previstas como el COVID-19, partiendo del punto del conocimiento de las causas y efectos de llevar un desempeño laboral óptimo que se pueda ver reflejado en generar bienestar para el empleado y el empleador basados en el objetivo 1 del plan de creación de oportunidades 2021-2025 basado en Incrementar y fomentar de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

Por su parte la Ley Orgánica del Servicio Público indica que las unidades de administración del talento humano deben planificar y administrar evaluaciones del desempeño periódicas con el fin de estimular el rendimiento de los servidores públicos y que para su efecto la evaluación del desempeño se fundamentará en indicadores cualitativos y cuantitativos para el logro de propósitos institucionales enfocados en la calidad del servicio público, así mismo se expide la Norma técnica para regular el Teletrabajo en el Sector Público, en la que esta modalidad de trabajo será de carácter voluntario y para su implementación deberá existir acuerdo entre las partes. (LOSEP, 2016)

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo Principal**

Proponer un plan de contingencia que permita mejorar y/o mantener el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena en modalidad de teletrabajo cuando se presenten amenazas que afecten la continuidad del trabajo.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el desempeño laboral en la modalidad de teletrabajo del personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Determinar los factores que afectan el desempeño laboral a causa del teletrabajo obligatorio en el área administrativa de la Universidad estatal Península de Santa Elena.
- Proponer acciones que promuevan la continuidad del trabajo e incrementen el índice de satisfacción laboral en la modalidad de teletrabajo.

### **Planteamiento Hipotético**

El desempeño laboral es afectado por la implementación del teletrabajo obligatorio, debido a la carencia tecnológica, comunicación efectiva, incumplimiento de horarios y disminución porcentual de remuneraciones para los trabajadores, teniendo como consecuencia principal la dificultad en la consecución de los objetivos institucionales.

## **Marco conceptual**

### **TELETRABAJO**

Teletrabajo procede etimológicamente de la composición de las palabras tele “lejos” y el vocablo “trabajo”, se entiende que se “trata de un trabajo a distancia que no se desarrolla en el lugar normal de ejecución, como suele ser el centro de trabajo o empresa, además debemos añadir las siglas TIC (tecnologías de la información y comunicación)”. (Martín, 2018, pág. 14)

El acuerdo Marco Europeo define “teletrabajo como una forma de organización del trabajo utilizando las tecnologías de la información, en la que un trabajo, que también habría podido realizarse en los locales del empresario, se ejecuta habitualmente fuera de esos locales”. (Eurofond & OIT, 2019, pág. 44)

En los concerniente a las formas del teletrabajo, Sagardoy y Núñez-Cortés (2021) , establecen cuatro formas las cuales son: “el realizado en casa de manera puntual; el trabajo móvil (durante viajes o en las casas de los clientes); el denominado SOHO (small office, home office), es decir, que el domicilio propio es la principal base del trabajo; y aquel que se realiza desde las instalaciones compartidas y externas a las empresas o al domicilio”. (Sagardoy de Simón & Núñez-Cortés Contreras, 2021, pág. 16)

Los factores que afectan el teletrabajo según Mesa Elneser (2017), se basan en “aspectos como el horario, el espacio en el cual se desarrolla un teletrabajador, el

control de su gestión y las herramientas tecnológicas que se deben implementar” (pág. 23), para lo cual he considerado los más relevantes que se detallan a continuación:

### **Jornada**

Para el trabajo presentado en virtud de las nuevas modalidades de trabajo si bien es cierto se relaciona al tiempo de trabajo de forma regular a lo largo de un período o un horario determinado y fijado por el empleador, sin embargo, en la actualidad se cuenta con índices altos del uso de tecnología y plataformas digitales, lo cual ha permitido que esta producción de servicios no requiera de un control o coordinación en cuanto a establecer un horario y en su gran parte el empleado es quien decide administrar su tiempo o jornada laboral. (Cuatrecasas, 2019)

### **Ergonomía**

Dentro del impacto de factores en el desempeño laboral para Obregón (2016) “La mejor adaptación que se pueda dar en un lugar de trabajo es aquella donde todos sus elementos estén en armonía al realizar la actividad laboral. El hombre y la máquina deben comunicarse mediante una interfaz efectiva para lograr los resultados esperados”. (pág. 68)

### **Tecnologías**

La definición que presenta Tartabull, Zuaznabar, Casanova & González (2020), se basa en que “los cambios tecnológicos han ocupado un lugar muy importante en el progreso de la sociedad y en la etapa moderna el avance de la tecnología se ha

convertido en un acelerador de estos procesos y base del progreso social con efectos más directos en los aumentos de la producción y productividad”. (pág. 81)

Además de las dimensiones mencionadas, autores como Quimí Villón (2022), manifiestan que dentro de cualquier modalidad de trabajo está presente el riesgo psicosocial, por tal razón dentro de los factores más relevantes de carácter intra y extralaboral encontramos el agotamiento profesional:

### **Agotamiento profesional**

Entre las definiciones más relativo al agotamiento profesional o también conocido como síndrome de Burnout, Martínez (2010), indica que “es una respuesta al estrés crónico en el trabajo (a largo plazo y acumulativo), con consecuencias negativas a nivel individual y organizacional, y que tiene peculiaridades muy específicas en áreas determinadas del trabajo, profesional, voluntario o doméstico”.

### **DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño laboral en base a lo que plantea Louffat (2016), cita que “es uno de los procesos de mayor sensibilidad dentro de la gestión de personas, pues sobre la base de la equidad y justicia con la que se ejecute, puede conseguirse mayores beneficios”. (pág. 25)

La mediación laboral en las organizaciones empresariales públicas y privadas se presentan con cierta frecuencia, por tal motivo la resolución de un conflicto se verá

reflejado en la consecución de los objetivos intrapersonales de los trabajadores lo que a su vez equipará el desempeño laboral. (Viana López, 2013)

Se puede manifestar que el empleador intenta obtener esa capacidad, la misma que genera plusvalía y es la fuente de sus ganancias, regulando las condiciones de trabajo, evitando la explotación laboral y flexibilizando las normativas laborales. (Kabat, 2019, pág. 30)

La evaluación de desempeño según Macias (2020) define que “un seguimiento adecuado de los indicadores de desempeño competitivo de la empresa permite detectar rápidamente, deficiencias y errores en los procesos, permitiendo a la empresa generar ahorros y mejorar tanto la eficiencia y eficacia”. (pág. 133)

Chiavenato (2007) , indica que “la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro”. (pág. 243)

La Ley Orgánica del Servicio Público dentro de su Normativa Técnica de Evaluación de Desempeño (2018), contempla en el artículo 12 los factores de evaluación del desempeño determinados a través del resultado de metas de la unidad o proceso interno, para evaluar los niveles de eficiencia de los servidores públicos; para ello se detallan los siguientes:

**Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno**

El artículo 13 de la Norma Técnica de la Evaluación del Desempeño (2018), dentro de las características que mide este factor se encuentra el nivel de desempeño desde la institución, es decir lo que brindará como resultado el cumplimiento o metas de cada unidad o proceso.

**Niveles de eficiencia del desempeño individual**

Dentro de este factor el cual tiene una medición cualitativa de los niveles de eficiencia de los servidores públicos para generar productos o servicios se evalúan subfactores como la calidad del producto o servicio, oportunidad en la generación del producto o servicio, conocimientos específicos, competencias técnicas y competencias conductuales. (Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, 2018)

**Niveles de satisfacción de usuarios externos**

El artículo 15 de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del desempeño (2018) contempla la medición de los niveles de satisfacción por parte de los usuarios externos se llevará a cabo mediante encuestas sobre la calidad de los productos o servicios, es decir se plantea establecer la complacencia por parte del usuario externo.

**Niveles de satisfacción de usuarios internos**

Se basa en los procesos que se ejecutan de forma frecuente y directamente para el desarrollo y consecución de productos o servicios de cada unidad con la finalidad de

medir el impacto, participación y demanda, a través de particularidades enfocadas a la calidad. (Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, 2018)

### **Cumplimiento de normas internas**

El artículo 17 de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño (2018), indica que “este factor evalúa el nivel de cumplimiento de normas internas a través del número de sanciones disciplinarias imputables a los servidores dentro del periodo de evaluación, como efecto de la determinación de responsabilidades administrativas”.

Además de los factores estudiados, autores como López Martínez y Juárez, proponen al compromiso y los incentivos respectivamente, como incidentes en el desempeño laboral, por consiguiente, se trae a estudio lo siguiente:

### **Compromiso**

El compromiso se ha establecido como una distinción o diferenciación entre contrato legal y psicológico, para López Martínez (2020), “una persona puede estar obligada formalmente a desempeñar una labor dentro de una organización, no necesariamente se liga afectivamente a la misma; el trabajador puede trabajar de forma negativa y esto conlleva a un desempeño menor que desencadena el estrés, conflictos, el ausentismo y hasta el abandono de la institución”. (pág. 20)

**Incentivos**

Para Juárez (2014) “los planes de incentivos deben generar un beneficio económico adicional, tanto para la empresa, como para los participantes”, en otras palabras, un aspecto clave a definir los incentivos variaría en relación directa al desempeño laboral del grupo según niveles establecidos en la organización

## **Marco Metodológico**

### **Contexto de la investigación**

La investigación se realiza en la matriz de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, durante los años 2020-2021, la misma que está ubicada en la provincia de Santa Elena, Cantón La Libertad, Av. Eleodoro Solorzano, ciudadela Colinas Industriales.

### **Tipo y Diseño de la investigación**

El tipo de investigación para el estudio es de carácter mixta, ya que se emplea la investigación cualitativa basados en la observación para determinar una explicación más completa a partir de las experiencias y entrevistas relacionadas al desempeño laboral durante el teletrabajo; y cuantitativa porque se analiza diferentes factores medibles como las tendencias o datos relevantes del teletrabajo.

En el caso estudiado se utiliza la investigación no experimental, debido a que las variables pueden no ser controladas; y el alcance es descriptivo porque se trata de establecer el comportamiento de las variables teletrabajo (independiente) y desempeño laboral (dependiente) donde su característica principal es dar a conocer una correcta interpretación. (Monroy Mejía & Nava Sanchezllanes, 2018)

### **Población**

La denominación de la población concluye en “designar a un conjunto de unidades de análisis que son objeto de un estudio particular”. (Bologna, 2018, pág. 155)

La Universidad Estatal Península de Santa Elena, en el área administrativa dentro de los años 2020 y 2021 cuenta con un promedio de 123 empleados que para efectos de este estudio se ha incluido a todo el personal administrativo ya sea que tenga contrato (13 empleados) y nombramiento (110 empleados).

### **Muestra**

Para Bologna (2018), “se llama muestra a un subconjunto de una población que comparte sus características en los aspectos de interés para la investigación”.

En base a la investigación, la misma se centra en estudiar una muestra descriptiva en la que la variable principal es de carácter cualitativo y en referencia al conocimiento de la población se aplica la siguiente fórmula para poblaciones finitas. (Aguilar-Barrojas, 2005)

$$n = \frac{NZ^2 pq}{d^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población; 123

Z = Nivel de confianza; 95% = 1.96

d = Nivel de precisión absoluta; 8%= 0.08

$p$  = proporción de que ocurra el evento; 0.5

$q$  = proporción de que no ocurra el evento (1- $p$ ); 0.5

con los datos mencionados anteriormente la muestra nos refleja un valor de 68, es decir que las encuestas se aplicarán a 68 trabajadores administrativos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

El objeto de la investigación obliga a realizar técnicas mixtas para la recolección de datos mediante entrevistas y encuestas al personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

En la investigación se realizó entrevistas al personal involucrado directamente con el desempeño laboral en el ámbito del teletrabajo, como es el director de Talento Humano de la Universidad Estatal Península de Santa Elena del periodo 2020 – 2021 y al director de Seguridad y Salud ocupacional, de manera presencial donde se abarcan los principales factores o impresiones que se han dado como resultado durante la pandemia, la misma que para efectos de este estudio contó con cinco preguntas.

Las encuestas se realizaron de manera intencional en 68 trabajadores que prestan sus servicios en el Campus Matriz de la UPSE, aplicando el muestreo por conveniencia que se basa en seleccionar de forma intencional a las personas que serán encuestadas.

(Martínez Bencardino, 2018)

El departamento de Talento Humano de la UPSE, mediante su director proporciona los correos electrónicos de los trabajadores del área administrativa, mediante el cual se ejecuta la encuesta con el aplicativo Google Forms detallado en el link <https://forms.gle/RDtUbNK1tiTbV4Tw7> para la obtención posterior de los resultados cualitativos y cuantitativos.

### **Procesamiento de la información**

Para verificar la validez y confiabilidad del análisis, se utiliza un análisis de correlación de la variable dependiente (desempeño laboral) versus la variable independiente (teletrabajo).

Los datos obtenidos a través de las entrevistas y encuestas para analizar cualitativa y cuantitativamente el instrumento aplicado al total de la muestra obtenida, se procesó manualmente mediante la herramienta Excel.

### **Análisis de resultados**

Una vez obtenido los resultados de los encuestados mediante entrevistas y formulario de preguntas las cuales fueron dirigidas a 68 trabajadores del área administrativa de la UPSE en su sede Matriz para el estudio del caso se pudo constatar lo siguiente:

### **Resultados de entrevistas**

Las respuestas de los entrevistados enfatizan en que esta modalidad fue adoptada por los lineamientos gubernamentales, para lo cual los trabajadores de la Universidad que debían acogerse al teletrabajo fueron paulatinamente adaptándose al cambio obligatorio por la situación de la pandemia, entre los principales factores mencionan la comunicación en relación con los servicios de internet y la incomodidad al no contar con un espacio físico donde desarrollar sus actividades laborales. Dentro de los impactos positivos se encuentra el descubrimiento de nuevas plataformas digitales previo a capacitaciones de estas. Entre los principales problemas citaban la carencia de servicios de comunicación que afectaban en las actividades diarias, así también como las jornadas ya que al no contar con la presencialidad estas se presentaban en horarios fuera de la jornada habitual, de la misma forma indican que los trabajadores debido la falta de espacios adecuados y al no contar muebles de oficina que brinde la comodidad para laborar, han generado que muchos de ellas tengan molestias médicas relacionadas con la postura, en virtud de las acciones que ayudan al cumplimiento de las metas organizacionales basadas en los lineamientos establecidos por el ministerio de trabajo mediante diferentes acuerdos ministeriales que se encuentran relacionados con la planificación, control y seguimiento, principalmente en la flexibilidad del trabajo, control de enfermedades relacionadas a la pandemia y personal de riesgo que debían mantenerse totalmente en teletrabajo denominadas personas vulnerables ante el Covid-19.

## Resultados de encuestas

Para efectos del estudio se tomaron en consideración los datos más relevantes con relación a las dimensiones citadas en la matriz de operacionalización de las variables, que dieron a conocer lo siguiente:

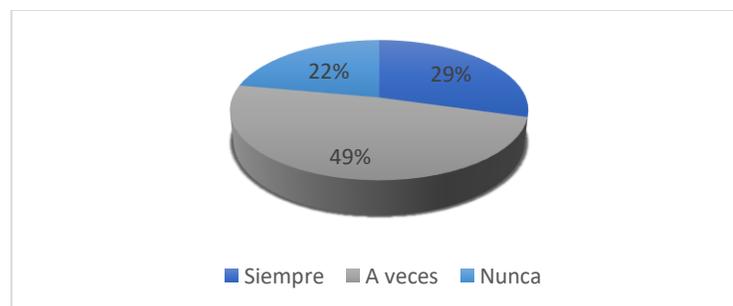
### Jornada

El ítem 11 indica: Se siente usted satisfecho con el horario laboral en teletrabajo, es decir ¿se respeta su jornada laboral de 8 horas diarias?

El 22% de los encuestados respondió que nunca se respeta su jornada en teletrabajo, mientras que el 49% contestó que a veces se respeta su jornada laboral en la modalidad de teletrabajo, es decir que un total de 71% no se encuentra satisfecho con el cumplimiento de las 8 horas diarias que debe cumplir el empleado, por otra parte, el 29% refleja que sí se cumplen sus horas en teletrabajo, como se muestra en la figura 1.

### Figura 1

*Pregunta 11*



## **Ergonomía**

El ítem 2 revela: ¿Posee usted un espacio adecuado y libre en su casa para realizar teletrabajo de manera eficiente?

El 60% de los encuestados indicaron que poseen un lugar adecuado y libre para realizar teletrabajo, mientras el 40% no cuenta con las condiciones, es decir debió adaptarse a diferentes sitios para el cumplimiento de su trabajo, demostrado en la figura 2.

### **Figura 2**

*Pregunta 2*



## **Tecnologías.**

El ítem 3 indica: ¿Cuenta usted con los servicios tecnológicos necesarios (conexión a internet) en su hogar para realizar teletrabajo?

En la Figura 3, El 99% de los encuestados contestó que cuentan con una conexión a internet, es decir en la actualidad por la situación de la pandemia, en su gran mayoría cuentan con este servicio en sus domicilios o donde realizan teletrabajo.

### Figura 3

#### Pregunta 3

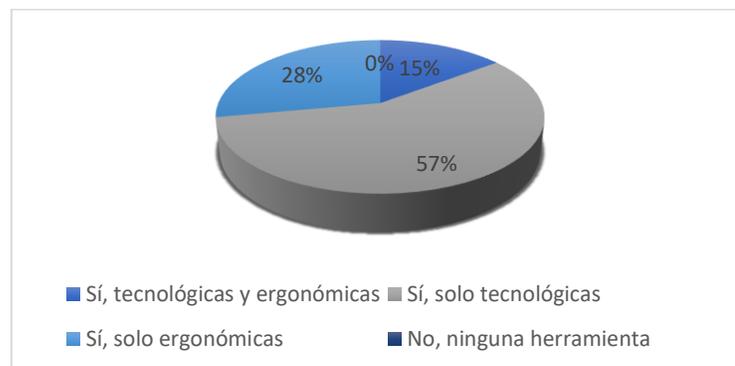


El ítem 17 indica: ¿La institución le ofrece las herramientas tecnológicas (computadores, dispositivos, etc.) y ergonómicas (escritorios, sillas, etc.) para realizar trabajo desde el hogar?

El 57% de los encuestados indicaron que sí han recibido herramientas tecnológicas, mientras que el 28% contestó que han recibido herramientas ergonómicas, por otra parte, el 15% de los encuestados indican que se les ha proporcionado ambas herramientas, como se visualiza en la Figura 4.

### Figura 4

#### Pregunta 17



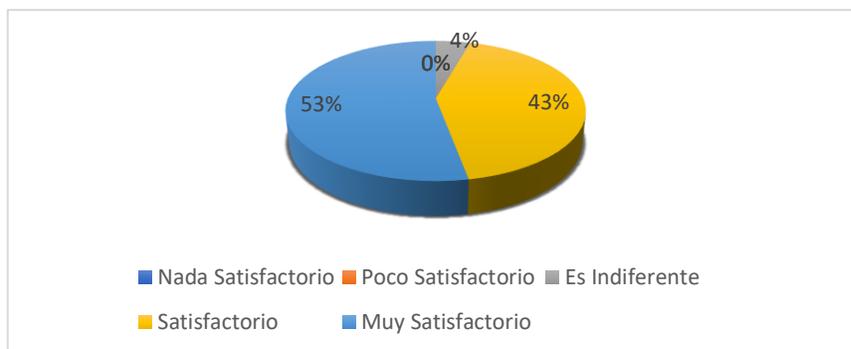
### Agotamiento profesional

El ítem 1 indica: En una escala del 1 al 5 donde 1 es nada satisfactorio y 5 muy satisfactorio, ¿cuánto le agrada a usted trabajar desde casa?

En la Figura 5 se muestra el índice de satisfacción según las encuestas realizadas arrojó que el 53% contestó que califican muy satisfactorio trabajar desde casa, mientras que el 43% indica que es satisfactorio, solo el para el 4% le es indiferente.

### Figura 5

#### Pregunta 1



### Evaluación del desempeño

El ítem 4 refleja: ¿Sus funciones y responsabilidades están definidas para realizar las actividades encomendadas para el trabajo desde casa?

El resultado de los encuestados para este ítem proyecta que el 88% indica que, si están definidas sus funciones y responsabilidades, mientras que el 12% contesta que no se encuentra definidas, como se muestra en la Figura 6.

## Figura 6

### Pregunta 4



El ítem 5 indica: Los procesos o actividades que le han solicitado a usted en modalidad de teletrabajo, ¿fueron entregados en los tiempos requeridos?

Dentro de este campo que indica la entrega de los procesos con relación a los tiempos requeridos, el 87% indica que siempre, mientras que el 13% contesta que casi siempre, lo que demuestra que no todos los trabajadores en modalidad de teletrabajo cumplían con sus tiempos de entrega.

## Figura 7

### Pregunta 5



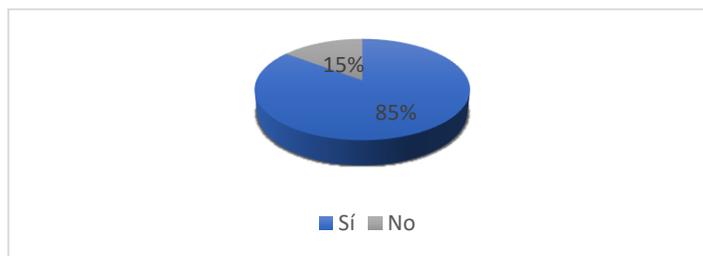
### **Compromiso**

El ítem 8 indica: ¿Considera usted que existe apoyo de su equipo para el cumplimiento de tareas en la modalidad teletrabajo?

El 85% de los encuestados indican que, si existe apoyo del equipo de trabajo, lo que refleja un alto grado de compañerismo, mientras que el 15% contesta que no existe apoyo de sus respectivos equipos para el cumplimiento de tareas, como se muestra en la Figura 8.

### **Figura 8**

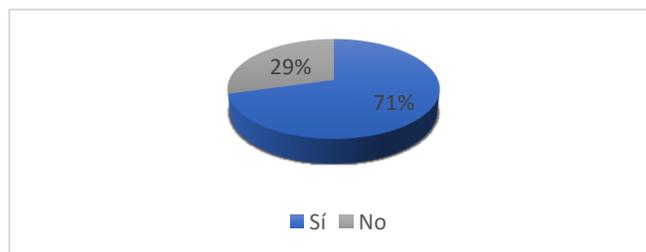
*Pregunta 8*



### **Incentivos**

El ítem 9 indica: ¿Considera usted que su institución provee incentivos necesarios para mantener un óptimo desempeño laboral en teletrabajo?

El 71% de las personas que realizaron la encuesta contestaron que la institución genera los incentivos para crear sentido de pertenencia, mientras que el 29% no se siente motivado mediante incentivos que promuevan un desempeño laboral en el teletrabajo.

**Figura 9***Pregunta 9*

## INFORME ACADÉMICO

Plan de contingencia para mejorar y/o mantener el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena en modalidad de teletrabajo.

### Diagnóstico

El diagnóstico se ejecutó de conformidad a las respuestas dadas por la información calificada a través de las encuesta y entrevista con la finalidad de elaborar la matriz FODA, para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con respecto a el desempeño laboral en la modalidad de teletrabajo en los trabajadores del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**Tabla 1**

*Matriz Situacional FODA*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encuentra vigente el departamento de Seguridad y Salud Ocupacional.</li> <li>• La comunicación expresada es efectiva entre los colaboradores.</li> <li>• Las normativas vigentes se cumplen a cabalidad por parte de los empleados.</li> <li>• Trabajo en equipo permanente mediante herramientas de telecomunicación, para realizar los respectivos seguimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso y actualización de herramientas tecnológicas.</li> <li>• Disminución de costos para la institución y costos en la movilización del empleado.</li> <li>• Aplicación de nuevas estrategias de teletrabajo para establecer u óptimo desempeño laboral en relación a la Norma Técnica para regular el teletrabajo en el sector público.</li> </ul>

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida del control de los procesos basado en el seguimiento a empleados.</li> <li>• Manual de Procesos desactualizado.</li> <li>• Disminución de oportunidades para el crecimiento laboral.</li> <li>• Falta de capacitaciones para buen uso de la tecnología.</li> <li>• Incremento de enfermedades profesionales por carecimiento de herramientas ergonómicas.</li> <li>• Deficiente evaluación del desempeño a partir de nuevos procesos asignados por el teletrabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Epidemias o pandemias que afectan el desarrollo laboral.</li> <li>• Directrices laborales que no se enfocan al desempeño laboral en modalidad teletrabajo.</li> </ul>

### **Pronóstico**

En base a los resultados obtenidos se establece un esquema para la realización de un plan de contingencia que permita establecer los lineamientos adecuados relacionados al desempeño laboral en la modalidad de teletrabajo, cabe recalcar que estos datos se encuentran coherentes a los emitidos por las entidades gubernamentales tales como el Ministerio de trabajo.

### **Introducción o Fundamentación**

La finalidad de este estudio abarca la propuesta de un plan de contingencia para mantener o mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena en la modalidad de teletrabajo, partiendo del punto en que por motivos de la crisis sanitaria muchas empresas públicas y privadas se vieron obligadas a acogerse a esta modalidad.

Esta investigación determina la importancia de la continuidad del trabajo en diferentes casos donde el empleado y el empleador no pueden asistir presencialmente y se busca lograr los objetivos institucionales, para lo cual no deben existir impedimentos para ello, ya que el teletrabajo se ha convertido en una herramienta que facilita las operaciones institucionales.

Dentro de la investigación se requiere definir labores que permitan accionar un plan de contingencia partiendo de las dimensiones halladas tales como, jornada, ergonomía, tecnologías, agotamiento profesional, evaluación del desempeño, compromiso e incentivos, que influyen directamente en la calidad del trabajo de los colaboradores del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

### **Desarrollo**

Un plan de contingencia permite identificar los factores y enlistar acciones que permiten tomar operaciones correctivas de sucesos que se expresan de casualidad por diferentes contextos, los mismos que a partir de su aparición conllevan a cambios significativos en empresas públicas o privadas.

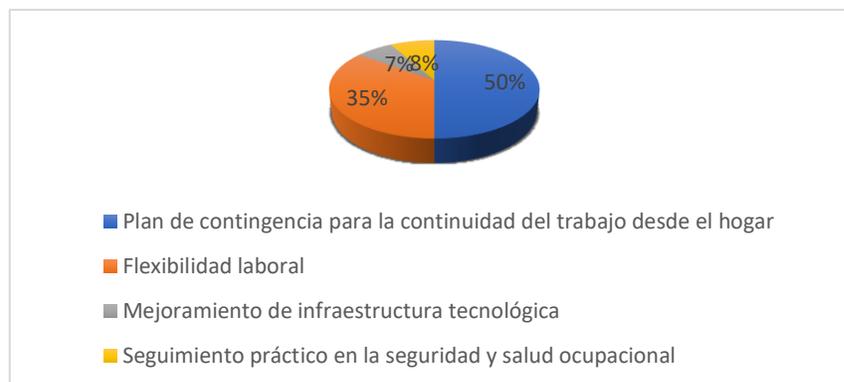
Para este estudio realizado en el personal del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, se realizó una encuesta que muestra los principales componentes de las variables estudiadas como el teletrabajo y el desempeño laboral, teniendo así que ciertos parámetros no se encuentran definidos durante el proceso de pandemia, es decir, que la necesidad de crear o proponer un plan de contingencia para

la continuidad del trabajo desde el hogar, si bien es cierto se encuentran los lineamientos dictados por el Ministerio del Trabajo, pero no obstante el giro de cada institución es diferente.

En los resultados obtenidos de la encuesta se planteó a 68 trabajadores la siguiente interrogante: ¿Qué opción considera usted que favorece a llevar un proceso efectivo en modalidad de teletrabajo? En la que el 50% coincidió en proponer un plan de contingencia para la continuidad del trabajo desde el hogar, seguido de 35% basados en la flexibilidad laboral, el 8% detalla que es importante mantener un seguimiento práctico en la seguridad y salud ocupacional, mientras que el 7% considera un mejoramiento de la infraestructura tecnológica, como se puede observar en la Figura 10.

**Figura 10**

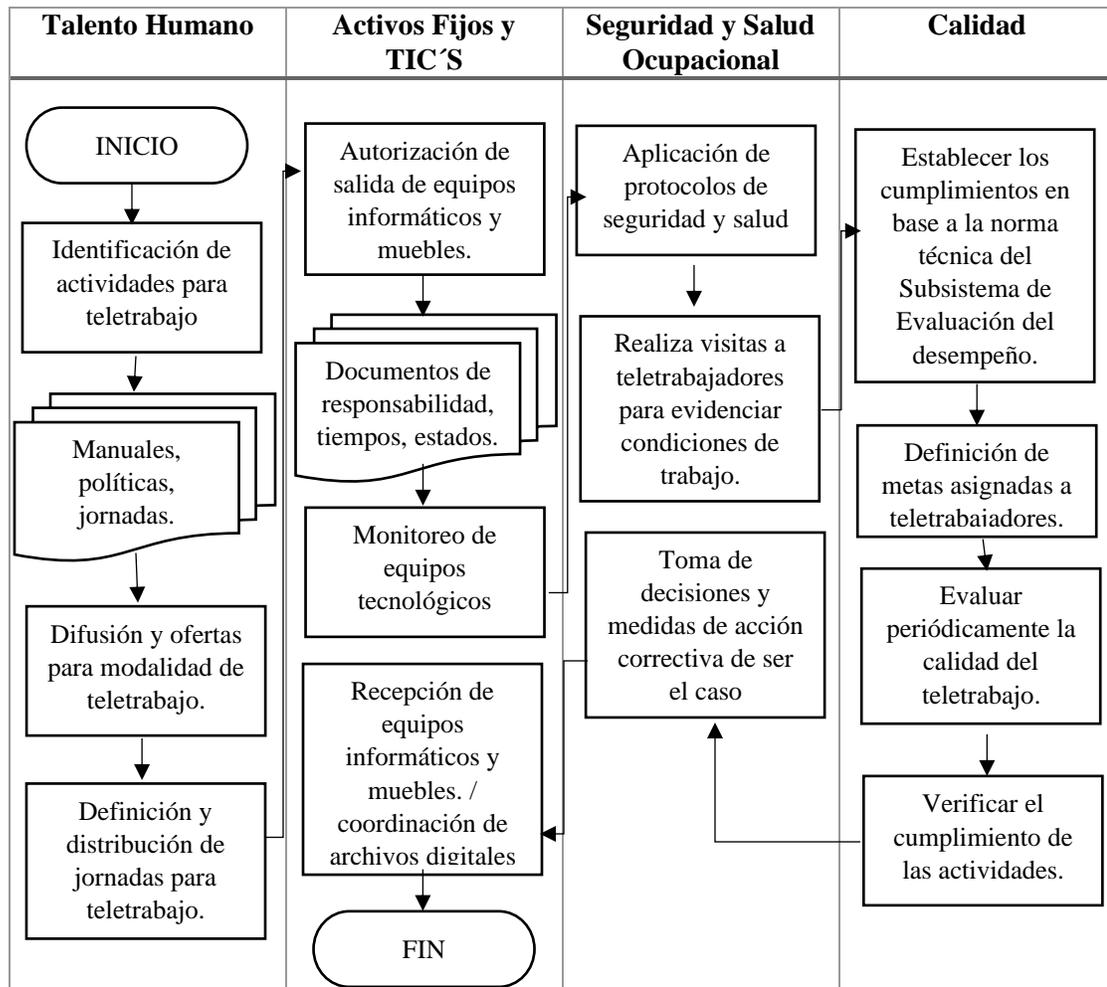
*Pregunta 19*



El resultado del análisis situacional a través de la matriz FODA, manifiesta una relación de las variables para establecer un óptimo desempeño laboral, razón por la cual con lo

antes expuesto se puede evidenciar que los cuatro factores mencionados son de vital importancia para el logro de los objetivos de la Universidad Estatal península de Santa Elena, sin embargo, se aprecia que existe cierto grado de inconformidad ante lo vivido en la pandemia por COVID-19, para ello se establece el siguiente flujograma (Figura 11) que generará un impacto positivo en las instituciones con giros similares a la UPSE.

Cabe recalcar que, según los resultados de las encuestas, los empleados actualmente cuentan con servicios de internet, lo que facilita el desarrollo de estrategias dentro de la modalidad de teletrabajo, así mismo un gran porcentaje concluye en que le es satisfactorio trabajar desde el hogar, es decir se deben definir ciertos parámetros para que el mecanismo de la modalidad de teletrabajo pueda ser proyectado no solo ante amenazas sino cuando el trabajo así lo requiera.

**Figura 11***Flujograma de procesos para teletrabajo***Factores**

Los factores que afectan el desempeño laboral a causa del teletrabajo obligatorio según los resultados de las encuestas se encuentran relacionados directamente al incumplimiento de la jornada laboral lo que ocasiona insatisfacción en el empleado debido a que no se define con exactitud el horario en teletrabajo; por su parte otro factor

es la ergonomía para realizar el trabajo desde el hogar, la misma que podría ocasionar a la larga enfermedades de tipo profesional; así mismo el uso de las tecnologías se incrementó trayendo consigo impactos positivos (nuevas perspectivas de aprendizaje y ejecución del trabajo) y negativos (costos relacionados a servicios de internet, equipos informáticos); y el agotamiento profesional en el cual se evidencia que a los empleados les agrada en gran medida el trabajo desde casa, sin embargo al no tener funciones claras para el desarrollo de su trabajo, esta puede resultar afectada negativamente para la consecución de los objetivos institucionales e incluso para el desempeño y desarrollo laboral.

### **Propuesta**

La propuesta para este trabajo de investigación se encuentra en determinar acciones que aporten al desempeño laboral en la modalidad de teletrabajo, relacionadas a las buenas prácticas de trabajo y por ende razones que hacen imperativo aplicar estrategias que permitan establecer una cultura de planificación, seguimiento y feedback continua, por ello es necesario incrementar un plan de contingencia en base a los factores determinados en este estudio, como se muestra a continuación:

## MATRIZ DE PLAN DE CONTINGENCIA POR FACTOR

**Tabla 2**

*Factor: Jornada Laboral*

Objetivo estratégico	Objetivos operativos	Acciones	Responsable	Presupuesto	Indicador
Mantener o incrementar el desempeño del talento humano para desarrollar una óptima eficiencia laboral y operativa en teletrabajo.	Actualizar y crear políticas, normativas, procesos, instructivos como documentos bases para la ejecución del teletrabajo.	Establecer horarios y funciones en cada departamento para fortalecer la cadena de entrega de procesos y evitar la sobrecarga laboral.	Jefatura de Talento Humano	\$ 100,00	Número de tareas asignadas / Horas de trabajo
		Realizar campañas informativas al personal, sobre medidas organizativas y continuidad del trabajo mediante el teletrabajo a causa de factores exógenos.	Jefatura de Talento Humano	\$ 100,00	Número de campañas enviadas / Número de campañas planificadas
		Mantener constante comunicación mediante canales informativos oficiales, para reconocer los lugares y condiciones del teletrabajo.	Jefatura de Comunicación	\$ 300,00	Porcentaje de visitas a canales informativos
	Diseñar un sistema que evidencie el cumplimiento de la jornada laboral	Implementar informes de ejecución de actividades.	Jefatura de Talento Humano	\$ 100,00	Trabajos realizados / trabajos planificados
		Gestionar el uso obligatorio de plataformas de seguimiento de actividades que midan en tiempo su cumplimiento y evaluación por metas.	Jefatura de Talento Humano	\$ 2.000,00	Informes de cumplimiento desde la plataforma
		Evaluar a los empleados de forma periódica utilizando la norma Técnica del Subsistema de Evaluación del desempeño y gestión por metas.	Jefatura de Talento Humano	\$ 100,00	Informes de evaluación de desempeño
		<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.700,00</b>

**Tabla 3***Factor: Ergonomía*

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Objetivos operativos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Indicador</b>	
Reducir los riesgos de seguridad y salud ocupacional en teletrabajo	Establecer metodologías para uso correcto de los bienes disponibles.	Verificación del espacio disponible del empleado para aplicación del teletrabajo.	Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional	\$ 100,00	Porcentaje de empleados en teletrabajo	
		Garantizar los medios ergonómicos necesarios para ejecutar trabajos desde el hogar.	Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional	\$ 500,00	Número de equipos aptos para utilizar en teletrabajo	
		Capacitar al personal para uso correcto de bienes muebles para la comodidad y ejecución del teletrabajo.	Jefatura de Talento Humano / Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional	\$ 500,00	Número de capacitados / Número de convocados	
	Disminuir el índice de enfermedades profesionales.	Realizar el análisis de antecedentes de salud en cada trabajador y realizar revisiones médicas mensuales para controlar la incidencia de enfermedades profesionales.	Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional	\$ 100,00	Porcentaje de enfermedades profesionales	
		Capacitar de forma permanente sobre las causas y consecuencias de enfermedades profesionales.	Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional	\$ 500,00	Número de capacitados / Número de convocados	
		Aplicación de protocolos médicos para mitigar el impacto de las enfermedades profesionales.	Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional	\$ 100,00	Número de teletrabajadores que aplican los protocolos	
	<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.800,00</b>	

**Tabla 4***Factor: Tecnologías*

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Objetivos operativos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Indicador</b>	
Garantizar la utilización de productos y servicios tecnológicos actualizados.	Medir el desempeño laboral de los teletrabajadores que sirvan de insumo para medidas correctivas.	Fortalecer la infraestructura tecnológica, para diseñar sistemas que faciliten la ejecución de las tareas asignadas a cada departamento y por consiguiente a cada empleado.	Jefatura de Tecnologías de la Información y Comunicación	\$ 5.000,00	Número de tareas ejecutadas / Número de tareas planificadas	
		Accionar un cronograma de mantenimiento y actualización de equipos y herramientas tecnológicas.	Jefatura de Tecnologías de la Información y Comunicación	\$ 100,00	Porcentaje de incidencia para soporte técnico	
		Asignar a cada área de trabajo un técnico que solvente las necesidades que se presenten durante el teletrabajo.	Jefatura de Tecnologías de la Información y Comunicación	\$ 100,00	Porcentaje de incidencia para soporte técnico	
	Proveer herramientas tecnológicas óptimas para el desarrollo del teletrabajo.	Mantener actualizado los manuales del usuario para las herramientas del teletrabajo	Jefatura de Activos Fijos	\$ 100,00	Porcentaje de entrega de manuales	
		Capacitación permanente del uso de bienes tecnológicos, mediante campañas informativas.	Jefatura de Tecnologías de la Información y Comunicación	\$ 500,00	Número de Capacitados / Número de convocados	
		Establecer políticas sobre el uso exclusivo de equipos asignados para el teletrabajo.	Jefatura de Activos Fijos	\$100,00	Número de equipos asignados a teletrabajo.	
	<b>TOTAL</b>				<b>\$5.900,00</b>	

**Tabla 5***Factor: Agotamiento Profesional*

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Objetivos operativos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Indicador</b>
Incrementar el índice de satisfacción laboral en modalidad de teletrabajo.	Promover la normativa legal vigente para promover el teletrabajo en el sector público.	Realizar encuestas de satisfacción que permitan evidenciar dificultades o conflictos durante la modalidad de teletrabajo.	Jefatura de Talento Humano	\$ 2.000,00	Evaluación de 360 grados
		Realizar capacitaciones informativas sobre la igualdad de los derechos y obligaciones de las modalidades de trabajo.	Jefatura de Talento Humano	\$ 300,00	Número de Capacitados / Número de convocados
		Realizar la evaluación del desempeño sobre las actividades ejecutadas sobre el teletrabajo.	Jefatura de Talento Humano	\$ 100,00	Número de tareas ejecutadas / Número de tareas planificadas
	Implementar oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.	Análisis de demanda y oferta de teletrabajo	Jefatura de Talento Humano	\$ 100,00	Demanda vs. Oferta de teletrabajo
		Identificar talentos y habilidades de los teletrabajadores en coordinación con la evaluación del desempeño.	Jefatura de Talento Humano	\$ 100,00	Número de teletrabajadores analizados / Número de teletrabajadores
		Desarrollar programas de educación continua para el personal en teletrabajo.	Jefatura de Talento Humano	\$ 1.000,00	Número de Inscritos / total de personal en teletrabajo
		Disminuir la rotación del personal entre áreas.	Jefatura de Talento Humano	\$ 100,00	Porcentaje de rotación del personal
	<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.700,00</b>

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

Las dificultades para la ejecución del teletrabajo son afectadas por factores no planificados, los mismos que llevaron a reinventar los métodos para el cumplimiento de actividades, encontrando en el estudio las principales particularidades de esta modalidad de trabajo y por ende proponer un plan de contingencia para ejecutar estas actividades, teniendo en consideración lo siguiente:

- Los resultados del diagnóstico del desempeño laboral del personal administrativo de la UPSE en teletrabajo pudieron evidenciar que existen ciertas dificultades para la ejecución del teletrabajo, como la actualización de normativas, procesos y que durante la pandemia ha sido un pilar fundamental el funcionamiento y coordinación del departamento de Seguridad y Salud Ocupacional junto al departamento de Talento Humano.
- La determinación de los factores juega un papel muy fundamental para la toma de decisiones en la modalidad del teletrabajo, es así como los resultados de los instrumentos de recolección de datos arrojaron los componentes básicos de la gestión del talento humano, tales como jornada laboral, ergonomía, tecnología y agotamiento profesional.
- Se propone los respectivos objetivos y acciones para establecer la operatividad a través de una matriz de contingencia para la continuidad del trabajo, la misma que facilitará mantener o incrementar los objetivos institucionales.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Se encomienda generar diagnósticos del desempeño de los empleados de la área administrativa de la UPSE de manera periódica con relación a cada factor exógeno que pueda presentarse, con la finalidad de crear directrices enfocadas al teletrabajo alineados a la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño para servidores públicos, incluyendo la evaluación por metas establecidas de manera que permita vincular los objetivos y metas departamentales con los institucionales y el teletrabajo no sea una modalidad que afecte el desempeño laboral e institucional.
- ✓ Se recomienda incluir los factores encontrados en este trabajo, tales como jornada laboral, ergonomía, tecnología y agotamiento profesional, para futuros estudios de generación de empleo en teletrabajo en el cual se pretende crear un plan de ofertas para esta modalidad de trabajo, y establecer un correcto seguimiento de los trabajadores que se acogen a esta modalidad para mantener o mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- ✓ Ejecutar el plan de contingencia en el área administrativa de la UPSE, para brindar un óptimo enfoque y aplicación de la modalidad de teletrabajo, a través de la jefatura de talento humano, considerando que se ha regulado la modalidad de teletrabajo pudiendo aplicarse especialmente en los trabajadores vulnerables como embarazadas, adultos mayores, discapacitados, trabajadores con enfermedades catastróficas, entre otros.

## REFERENCIAS

- Aguilar-Barrojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- Barrionuevo Nuñez, J. L. (2021). El efecto del teletrabajo en el empleo en Ecuador durante la crisis sanitaria 2019-2020. *Revista Sociedad & Tecnología*.
- Bologna, E. (2018). *Métodos Estadísticos de Investigación*. Córdoba: Editorial Brujas. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/106355>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Cuatrecasas, I. (2019). *Economía de plataformas, Blockchain y su impacto en los recursos humanos y en el marco regulatorio de las relaciones laborales*. España: Wolters Kluwer. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/118151?page=1>
- Escudero, D. (2017). *Metodología del trabajo científico; Proceso de investigación y uso de SPSS*. Argentina: Editorial Universidad Adventista del Plata. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/76527>
- Eurofond & OIT. (2019). *Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral*. Chile: Eurofound.
- Juárez Hernández, O. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. México: Grupo Editorial Patria.
- Kabat, M. (2019). *¿Qué es la flexibilidad Laboral?* Ediciones R y R. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/198590>
- López Martínez, C. A., & López Santos, Y. (2020). *Compromiso organizacional, reto de la empresa estatal socialista*. Cuba: Editorial Feijóo.
- LOSEP. (28 de marzo de 2016). Ley Orgánica del Servicio Público. *Registro Oficial Suplemento 294*. Ecuador.
- Louffat, E. (2016). *Evaluando el desempeño del personal*. Perú: Pearson Educación. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/113080>
- Macías Valadez Treviño, F. J. (2020). *Evaluación al desempeño: Herramienta para validación fiscal de Erogaciones Estrictamente indispensables*. México:

- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/174911>
- Martín, P. (2018). *Teletrabajo y comercio electrónico*. España: Ministerio de Educación y Formación Profesional de España. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/49474?page=1>
- Martínez Bencardino, C. (2018). *Estadística y Muestreo (13a. ed.)*. Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/131880>
- Martínez Pérez, A. (2010). El síndrome de burnout, evolución conceptual y estado actual de la cuestión. *Vivat Academia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5257/525752962004.pdf>
- Mesa Elneser, A. M. (2017). *El teletrabajo: nueva forma de empleo en las entidades públicas. Caso evaluado: Municipio de Medellín Semillero de Investigación Derecho Informático y Nuevas tecnologías*. Medellín: Ediciones UNAULA. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/164627>
- Ministerio de Trabajo. (12 de Marzo de 2020). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-076. Quito, Pichincha, Ecuador: Ministerio de Trabajo.
- Monroy Mejía, M. d., & Nava Sanchezllanes, N. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Lapislázuli ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/172512>
- Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño. (10 de abril de 2018). Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño. *Acuerdo Ministerial 41*. Ecuador.
- Obregón Sanchez, M. (2016). *Fundamentos de Ergonomía*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/40469>
- Quimí Villon, J. J. (19 de abril de 2022). Riesgo psicosocial y desempeño laboral en el sector hotelero de la Provincia de Santa Elena. La Libertad, Santa Elena, Ecuador: UPSE Matriz, Instituto de Postgrado.
- Sagardoy de Simón, I., & Núñez-Cortés Contreras, P. (2021). *Puntos críticos en relación al teletrabajo (tras el RDL 28/2020, de 22 de septiembre)*. Madrid: Dykinson. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/182161>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025. Quito, Pichincha, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación.

Tartabull Contreras, Y., Zuaznabar Morales, I., Casanova Montero, A. R., & González Capote, D. (2020). *Visión Prospectiva de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación*. Cuba: Universo Sur.

Viana López, C. (2013). *Mediación Laboral*. Madrid: Editorial Dykinson. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/57052>

**ANEXOS**

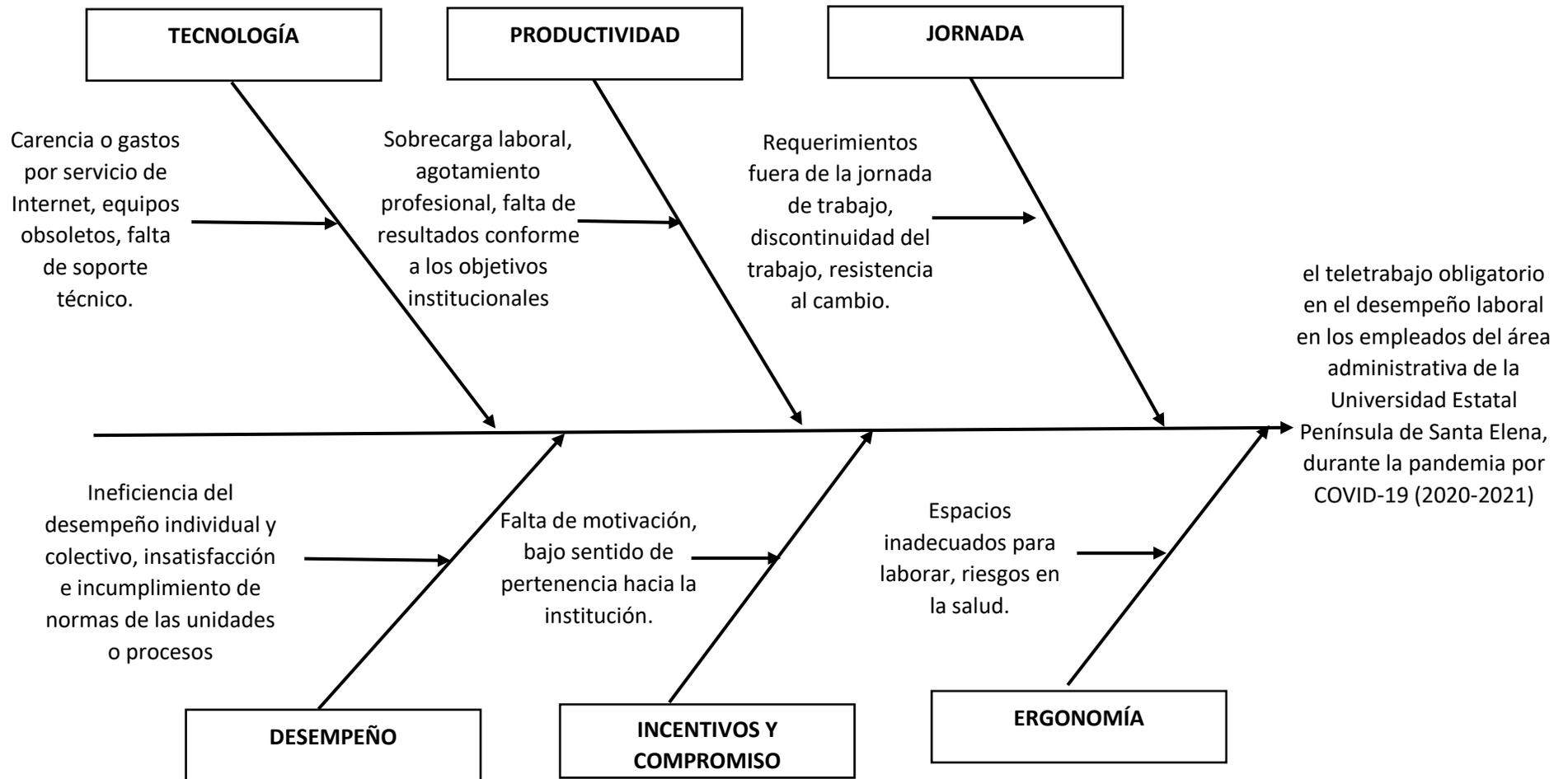
## Anexo 1 Matriz de Consistencias y operacionalización de las variables

**Título:** Teletrabajo y Desempeño laboral en el área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2020-2021

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Problema general	Objetivo general		Variable Independiente			
¿De qué manera afecta el teletrabajo obligatorio en el desempeño laboral en el área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, durante la pandemia (2020-2021)?	Proponer un plan de contingencia que permita mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena en modalidad de teletrabajo cuando se presenten amenazas que afecten la continuidad del trabajo.	El desempeño laboral es afectado por la implementación del teletrabajo obligatorio, debido a la carencia tecnológica, comunicación efectiva, incumplimiento de horarios y disminución porcentual de remuneraciones para los trabajadores, teniendo como consecuencia principal la dificultad en la consecución de los objetivos institucionales.	Teletrabajo	Jornada Ergonomía tecnologías. Agotamiento profesional	Evaluar la efectividad de las herramientas de comunicación. Responsabilidades de funciones de los cargos. Condiciones laborales	Entrevistas Encuestas
Problemas específicos	Objetivos específicos		Variable dependiente	Desempeño laboral.	Norma Técnica del Subsistema de Evaluación de desempeño Compromiso Incentivos	Indicadores de gestión operativa Niveles de eficiencia del desempeño individual Niveles de satisfacción de usuarios externos Niveles de satisfacción de usuarios internos Cumplimiento de normas internas

**Fuente:** Elaboración propia / 2021

## Anexo 2 DIAGRAMA: CAUSA Y EFECTO



Fuente: Elaboración propia / 2021

### **Anexo 3 Cuestionario de Entrevistas**

#### **ENTREVISTA**

#### **TELETRABAJO Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA, AÑO 2020 – 2021**

Estimado participante, el objetivo de la entrevista presentada se realiza con fines totalmente de investigación. Para efectos de este estudio solicito de la manera más comedida proporcionar su opinión de acuerdo con las preguntas planteadas de la manera más sincera, las mismas que tendrán carácter totalmente confidencial.

Entrevista dirigida a: Jefe de Talento Humano periodo 2020-2021 y Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Nombres y apellidos del entrevistado:

\_\_\_\_\_

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

Fecha: \_\_\_\_\_

1. ¿Con que normativa cuenta la UPSE para los procesos de teletrabajo, seguridad y salud ocupacional y cuáles fueron los mecanismos de seguimiento a los trabajadores administrativos en modalidad teletrabajo?
2. ¿Cuáles fueron los principales problemas a nivel general de los trabajadores del área administrativa para el cumplimiento de los procesos asignados?
3. Las consecuencias del teletrabajo en materia de salud ocupacional, ¿han generado inconvenientes al momento del retorno a la presencialidad para los empleados del área administrativa de la UPSE?
4. ¿Qué acciones considera que contribuyen al cumplimiento de las metas organizacionales en la modalidad de teletrabajo?
5. ¿Cuáles fueron los protocolos implementados para atender las principales problemáticas originados por el teletrabajo?

## **Anexo 4 Formulario de encuesta**

### **ENCUESTA**

#### **TELETRABAJO Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA, AÑO 2020 – 2021**

Estimado participante, el objetivo de la encuesta presentada se realiza con fines totalmente de investigación. Para efectos de este estudio solicito de la manera más comedida proporcionar su opinión de acuerdo con las preguntas y alternativas de respuestas planteadas de la manera más sincera, las mismas que tendrán carácter totalmente confidencial. La presente encuesta está dirigida al Personal Administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

#### **Cargo**

##### **Relación de dependencia**

- Contrato
- Nombramiento
- Otros

#### **Edad**

- 18 a 25 años
- 26 a 35 años
- 36 a 45 años
- 46 a 55 años
- 56 años o más

#### **Sexo**

- Masculino
- Femenino

**1. En una escala del 1 al 5 donde 1 es nada satisfactorio y 5 muy satisfactorio, ¿cuánto le agrada a usted trabajar desde casa?**

- 1 nada satisfactorio
- 2 poco satisfactorio
- 3 es indiferente
- 4 satisfactorio
- 5 muy satisfactorio

**2. ¿Posee usted un espacio adecuado y libre en su casa para realizar teletrabajo de manera eficiente?**

- Si
- No

**3. ¿Cuenta usted con los servicios tecnológicos necesarios (conexión a internet) en su hogar para realizar teletrabajo?**

- Si
- No

**4. ¿Sus funciones y responsabilidades están definidas para realizar las actividades encomendadas para el trabajo desde casa?**

- Si
- No

**5. Los procesos o actividades que le han solicitado a usted en modalidad de teletrabajo, ¿fueron entregados en los tiempos requeridos?**

- Siempre
- Casi siempre
- Fuera de tiempo

**6. ¿La comunicación con su equipo de trabajo es óptima cuando realiza teletrabajo?**

- No existe comunicación
- Existe poca comunicación
- Existe mucha comunicación

**7. ¿Con que frecuencia se comunica usted con su equipo de trabajo en modalidad de teletrabajo?**

- Una vez al día
- Dos o más veces al día
- Una vez cada dos días
- Una vez a la semana
- Otro

**8. ¿Considera usted que existe apoyo de su equipo para el cumplimiento de tareas en la modalidad teletrabajo?**

- Si

- No

**9. ¿Considera usted que su institución provee incentivos necesarios para mantener un óptimo desempeño laboral en teletrabajo?**

- Si
- No

**10. ¿Qué medio utiliza usted para establecer comunicación con su equipo de trabajo?**

- Llamadas telefónicas
- Chat
- Email
- Videoconferencia
- Otro

**11. Se siente usted satisfecho con el horario laboral en teletrabajo, es decir ¿se respeta su jornada laboral de 8 horas diarias?**

- Siempre
- A Veces
- Nunca

**12. ¿Considera usted que requiere de supervisión para ejecutar las tareas que le han sido asignadas?**

- Siempre
- A Menudo
- Nunca

**13. ¿Su remuneración durante el proceso de teletrabajo obligatorio se vio afectado?**

- Si
- No

**14. ¿Considera usted que el teletrabajo puede proporcionarle una estabilidad laboral?**

- Si
- No

**15. ¿Considera usted que el teletrabajo es una herramienta efectiva para el desarrollo de los objetivos de su institución?**

- Si

- o No

**16. ¿Se considera usted productivo cuando trabaja desde casa?**

- o Si
- o No

**17. ¿La institución le ofrece las herramientas tecnológicas (computadores, dispositivos, etc.) y ergonómicas (escritorios, sillas, etc.) para realizar trabajo desde el hogar?**

- o Sí, tecnológicas y ergonómicas
- o Sí, solo tecnológicas
- o Sí, solo ergonómicas
- o No, ninguna herramienta

**18. ¿Cuál considera usted que es la mejor modalidad para realizar su trabajo de manera eficiente y eficaz?**

- o Modalidad presencial
- o Modalidad teletrabajo
- o Modalidad híbrida (presencial y teletrabajo)

**19. ¿Qué opción considera usted que favorece a llevar un proceso efectivo en modalidad de teletrabajo?**

- o Plan de contingencia para la continuidad del trabajo desde el hogar
- o Flexibilidad laboral
- o Mejoramiento de infraestructura tecnológica
- o Seguimiento práctico en la seguridad y salud ocupacional

## Document Information

---

<b>Analyzed document</b>	EXAMEN COMPLEXIVO PRÁCTICO - REINALDO DOMINGUEZ RUIZ.docx (D140341190)
<b>Submitted</b>	2022-06-14T19:57:00.0000000
<b>Submitted by</b>	BACILIO BEJEGUEN JACQUELINE DEL ROCIO
<b>Submitter email</b>	jbacilio@upse.edu.ec
<b>Similarity</b>	0%
<b>Analysis address</b>	jbacilio.upse@analysis.orkund.com

## Sources included in the report

---