



## ***Teletrabajo e incidencia en el clima organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, administración Portoviejo***

*Teleworking and impact on the organizational climate of the Ecuadorian Institute of Social Security, Portoviejo administration*

“Mónica Mayita Cedeño Párraga”<sup>1</sup> \*

“Casilda Paquisha Intriago Mora”<sup>2</sup>

### **Resumen**

*El teletrabajo es un concepto que vincula la realización de cualquier labor ejecutada de forma virtual, vinculado a la utilización de la tecnología de la telecomunicación, considerándose además el clima organizacional como el ambiente que se desarrolla entre los empleados dentro de una organización, directamente ligada con la satisfacción de los trabajadores y con ello a la mejora notablemente de la productividad. La presente investigación tuvo como objetivo analizar la incidencia del teletrabajo en el clima organizacional en el área administrativa del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el cantón Portoviejo. La investigación desarrollada es de tipo no experimental y documental basada en la revisión de diversas fuentes de consulta sobre el teletrabajo y el clima organizacional como base para la realización de las entrevistas. El principal resultado, indica que la modalidad teletrabajo afecta definitivamente el clima organizacional; incluso no sería posible implementar esta modalidad sin la existencia de una educación con fuertes características y valores necesarios. A la hora de evaluar la implementación del teletrabajo en esta institución, se observó resistencia al cambio por parte de los directivos, mostrando una destacada preocupación por la falta de una constante supervisión a sus empleados.*

### **Abstract**

*Teleworking is a concept that links the performance of any work performed virtually, linked to the use of telecommunication technology, also considering the organizational climate as, the environment that develops among employees within an organization, directly linked to the satisfaction of workers and with it to the significant improvement of productivity. The objective of this research was to analyze the incidence of teleworking in the organizational climate in the administrative area of the Ecuadorian Social Security Institute in the Portoviejo canton. The research developed is non-experimental and documentary based on the review of various sources of consultation on teleworking and organizational climate as a basis for conducting the interviews. The main result indicates that the telework modality definitely affects the organizational climate; it would not even be possible to implement this modality without the existence of an education with strong characteristics and necessary values. When evaluating the implementation of teleworking in this institution, resistance to change was observed on the part of managers, showing a prominent concern about the lack of constant supervision of their employees.*

### **Palabras clave/Keywords**

*Telecomunicación; clima organizacional; teletrabajo/Telecommunication; organizational climate; telework*

\*Dirección para correspondencia: [monicacedeno@gmail.com](mailto:monicacedeno@gmail.com)

Artículo recibido el 26 - 07 - 2021 Artículo aceptado el 02 - 12 - 2021 Artículo publicado el 30 - 04 - 2022

Conflicto de intereses no declarado.

Fundada 2016 Unidad de Cooperación Universitaria de la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.

<sup>1</sup> Universidad Técnica de Manabí, Maestría en Administración de Empresas, Instituto de Posgrado, Portoviejo, Manabí, Ecuador, [monicacedeno@gmail.com](mailto:monicacedeno@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-0857-854X>

<sup>2</sup> Universidad Técnica de Manabí, Doctora en Contabilidad y Finanzas, Portoviejo, Manabí, Ecuador, [paquishaintriago@gmail.com](mailto:paquishaintriago@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-3786-3948>

## 1. Introducción

Los grandes cambios surgidos en el uso de tecnologías y los medios de comunicación dieron paso a una *Sociedad de la Información*, desarrollando una nueva concepción del trabajo y la productividad, incidiendo de manera esencial e imprescindible en la efectividad del trabajo no presencial, entre ellas se encuentra el Teletrabajo o *Home Office, Telework o e-Work* en su traducción al inglés expresado así por Sánchez *et al.* (2019).

Esta actividad se caracteriza por el aumento de la confianza entre la empresa y el trabajador, donde este último adquiere un mayor nivel de responsabilidad, optimizando el tiempo, los recursos y materiales, siendo cada vez más solicitada en las organizaciones por los empleados de diversas industrias (González *et al.*, 2016).

El teletrabajo es una derivación del trabajo previamente establecido, que se ha diseñado con la finalidad de que el recurso humano de una institución labore desde su hogar con beneficios para ambas partes, convirtiéndose hoy en la mejor oportunidad para hacer compatible la protección frente a la pandemia de la COVID-19 con el mantenimiento de las actividades productivas. Para muchos teletrabajadores con experiencia previa, la novedad ha sido la amplitud con la que han utilizado esta modalidad, que en estos días se ha convertido en exclusiva (Peiró y Soler, 2020).

Esta modalidad denominada teletrabajo o trabajo desde la casa beneficia en la retención de los empleados, reduce la rotación laboral, fortalece el compromiso con la empresa; siempre y cuando se elabore un contrato de trabajo que aporte en el cumplimiento deberes y obligaciones del empleador y del empleado (Slusarczyk, 2015).

Para Boiarov (2007), el teletrabajo no es una profesión, sino una forma de desarrollar una tarea y requiere de una reorganización cultural para su eficiente aplicación, reflexión que trae a colación el concepto de cultura de la organización, convirtiéndose en una explicación popular relacionada con el hecho de que algunas empresas tengan más éxito que otras.

En Ecuador, la era del conocimiento permitió que las organizaciones utilicen la modalidad de teletrabajo, concepto que inicia con la globalización de la economía, los cambios de la evolución tecnológica, la competitividad y la política gubernamental. Su empleo se sustenta en la Constitución de la República del Ecuador de 2008 en su Art. 6 donde se expresa que las personas en forma individual o colectiva poseen el derecho al acceso universal en el manejo y utilización de las TIC; de igual forma el Art. 17, numeral 2, reconoce que el Estado fomentará la pluralidad y diversidad en la comunicación y el diálogo mediante tecnologías que promueven las conectividades y en el Art. 33 se reconoce que el trabajo es un derecho y un deber social, se constituye en la fuente de realización personal y base de la economía; el Ministerio de Trabajo garantiza el respeto a la dignidad del ser humano en cuanto a remuneraciones y retribuciones justas; y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

También en el artículo 276 numeral 2 se expresa que el régimen de desarrollo entre sus fines tiene el de construir un sistema económico en un entorno justo, democrático, productivo y solidario basado en la

distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, los medios de producción, el trabajo digno y estable (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

Según Sánchez *et al.* (2019), en Ecuador existen 3.517 empresas públicas y privadas que han optado por la nueva modalidad laboral del teletrabajo; las principales provincias en las que predomina este sistema de trabajo son Pichincha y Guayas; cuyo régimen se hace vigente por el acuerdo ministerial No. MDT 2016-190, emitido en el mes de agosto del año 2016 para las empresas privadas y se aplicó para el sector público en el mes de mayo del 2017.

La crisis generada por la pandemia de la COVID-19, provocó en Ecuador la declaración del Estado de Excepción por calamidad pública, a fin de controlar la situación de emergencia sanitaria, como efecto del cual se dispuso toque de queda, se restringió el tránsito, el derecho de asociación, reunión y la movilidad en el territorio nacional, a la vez que se suspendió la jornada laboral presencial para todos los trabajadores y empleados de los sectores público y privado, todo lo acontecido conllevó a que la modalidad de teletrabajo se extendiera a otras instituciones que hasta el momento no utilizaban esta forma de trabajo como es el caso del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

El sistema ecuatoriano de seguridad social, y en general el sistema nacional de protección social, está caracterizado por su relativa concentración alrededor del IESS, el cual contempla entre sus funciones "... prestar una atención adecuada a sus afiliados", cuando la atención que se da es mala estos afiliados pierden la confianza en la institución lo cual a su vez repercute en el prestigio de la misma y en la fidelidad de sus clientes (IESS, 2015).

En este ámbito de estudio, la implementación de un adecuado clima organizacional vinculado a los servicios de salud favorece el desarrollo de elementos fundamentales dentro de cualquier organización, tales como la autoeficacia del trabajador, la calidad de atención en el servicio que se presta al usuario, la satisfacción del trabajador, la satisfacción del usuario, las relaciones humanas entre los involucrados de la institución y demás factores que estarán presentes en el ambiente de trabajo (Fernández *et al.*, 2015).

Estudios previos realizados por Macías y Romero (2021) afirman que sondeos de opinión practicados evidencian que en algunas áreas de la Coordinación Provincial de Prestaciones de Salud del IESS de Manabí se enfrentan diversas problemáticas, dadas por la alta rotación, la existencia de servidores que ejecutan los procesos de forma empírica al no contar con suficiente inducción, existen cargas de trabajo no niveladas, debilidad en la entrega de servicios, falta de preparación del nivel jerárquico en servicios de salud, carencia de estudios sobre los problemas de salud, voluminosa y desactualizada normativa institucional, falta de aplicativos informáticos estandarizados; factores negativos que dificultan la gestión y genera una baja percepción externa de la calidad de los servicios en esta institución.

Independiente del tipo de actividad, en medio de la difícil situación económica y social debido a la pandemia de la COVID 19, esta organización debe afrontar el desarrollo de procesos bajo principios de coordinación y optimización de recursos. Tales procesos, son ejecutados por personas que trabajan en grupos o en equipos en diferentes niveles con funciones acordes a su perfil y habilidades administrativas, para el

*Teletrabajo e incidencia en el clima organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, administración Portoviejo*

Cedeño Párraga, Intriago Mora



logro de tal fin, el teletrabajo ha sido una alternativa la cual ha tenido una incidencia directa en el clima laboral de esta institución.

El objetivo de la presente investigación consistió en analizar el teletrabajo y su incidencia en el clima organizacional en el área administrativa del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el cantón Portoviejo, perteneciente a la provincia de Manabí, Ecuador.

### 1.1. Antecedentes del teletrabajo

La innovación tecnológica ha dado lugar a diferentes formas de trabajo, el teletrabajo implica la utilización de herramientas telemáticas que requieren experiencia y valoración ambivalente considerado un factor positivo que potencia la práctica en la atención y servicio al cliente (Da Silva *et al.*, 2015). Desde la perspectiva anterior, la globalización ha incrementado la inestabilidad de los mercados obligando a reconsiderar los procesos productivos.

Actualmente, existe gran cantidad de definiciones sobre Teletrabajo, tanto de autores independientes como de organismos nacionales u organismos internacionales. En el año 1990 la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1990), definió a esta nueva modalidad de prestación de servicios como cualquier trabajo que se realice desde un lugar que se encuentre lejos de las oficinas o talleres cotidianos, donde el trabajador no mantenga contacto personal con sus colegas, pero pueda establecer comunicación con ellos utilizando las nuevas tecnologías (OIT, 1990).

La opción del teletrabajo depende de algunos factores como, la cultura organizacional, capacidad de adaptación, el estilo de liderazgo y el equilibrio adecuado entre trabajo y familia, así lo manifiestan Contreras y Rozo (2015). De la misma forma, Tacoronte *et al.* (2014) mencionan que es un desafío implementar el teletrabajo; por su parte Rodríguez y Dabos (2017), indican que el predominio de los teletrabajadores puede volverse un dominio desafiante para las organizaciones, el individuo puede elegir el grado de intensidad de las actividades que va a realizar. De igual forma, Suárez (2013) agrega que es una alianza de dos componentes: por un lado, se interesa por la parte física, el lugar de trabajo, ambiente, entre otros; por otro lado, se centra en el aspecto emocional.

Para Verbeke *et al.* (2008), la cultura de una organización les proporciona a los miembros normas compartidas, valores y expectativas para ayudarlos a sobrevivir incertidumbres. Así mismo, señalan que el teletrabajo puede afectar positivamente a la cultura a través de la "liberalización" de ella, o engendrando mayores valores compartidos y la confianza en toda la organización, también explicado por Daniels *et al.* (2000).

El impacto del teletrabajo en el clima organizacional de una institución puede ser positivo o negativo, y la dirección de estos impactos se ve muy afectada por la apertura de la cultura para el teletrabajo, que a la vez depende de la cultura específica de que se trate y la proporción de empleados en esta modalidad, así como los tipos de teletrabajo que se ajustan a ella, de ahí las barreras culturales que se deben superar.

Kurland & Egan (1999) refieren que el teletrabajo es más probable que tenga un efecto negativo en el clima organizacional de una institución, que un resultado positivo en la misma. Porque los teletrabajadores pueden ser menos sociabilizados por parte de sus jefes inmediatos y en la relación con sus compañeros laborales, pudiendo ser excluidos de la red informal y del proceso de sociabilización de la organización, y por lo tanto apreciar en menor manera el clima corporativo.

Otro impacto potencialmente negativo del teletrabajo es que los programas de teletrabajo pobremente implementados diluirán el clima organizacional de una entidad, a medida que los teletrabajadores se alejan de los valores de la organización (Daniels *et al.*, 2000). En general, una organización necesita fomentar y apoyar las iniciativas de teletrabajo para que este afecte positivamente su clima organizacional. Además, los líderes tienen que trabajar en la construcción de confianza y compartir información a través de los trabajadores de oficina virtual y, a causa de esto el clima organizacional pueda ser influenciado positivamente por el teletrabajo.

A criterio de Chiang *et al.* (2017), el clima organizacional es algo necesario y fundamental para cualquier empresa, ya que es el indicador más preciso y demuestra los niveles que se tienen en la organización en cuanto a las relaciones laborales.

Las características del ambiente de trabajo son percibidas de forma directa o indirecta por los empleados que se desempeñan en este. El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral, es una variable que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual; estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo. Se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma institución, y el clima, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen (Segredo, 2017).

Por otra parte, Alva y Domínguez (2015) señala, si se conoce la existencia de la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, la organización puede actuar sobre bases sólidas y esto permitiría a los directivos y ejecutivos de la organización tener una mejor visión de los problemas que pueden generar un clima organizacional inadecuado y hostil en el desempeño y en la satisfacción laboral de los trabajadores, que no permite su desarrollo personal ni profesional y, por ende, lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La opinión de Da Cruz *et al.* (2018) es que en una misma organización existen diversos climas en un momento determinado, originados por los mismos acontecimientos y, por tanto, con efectos distintos en las áreas organizacionales, generando sensaciones positivas para unos y negativas para otros.

Del análisis anterior se puede aludir que el clima organizacional depende de muchos factores para su análisis y un elemento diferencial es el humano porque su accionar lo constituyen las experiencias y condiciones de gestión a realizar en la organización para alcanzar las metas trazadas.



### 1.1. El teletrabajo en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social del Ecuador

En los diferentes entornos de la sociedad se analiza la importancia de la adecuada gestión de los diferentes servicios públicos, específicamente los de salud por su alto nivel de relevancia para el bienestar de la población en general, lo que se agudiza en los tiempos actuales donde se ha puesto a prueba la fortaleza del sistema y la gestión de la salud.

El artículo 34 de la Constitución de la República del Ecuador establece:

El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

Para dar cumplimiento a tal mandato se encuentra el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), entidad autónoma regulada por la ley, responsable de la prestación de las contingencias del Seguro Universal Obligatorio a sus afiliados; asimismo, el artículo 18 de la Ley de Seguridad Social establece que el IESS estará sujeto a las normas del derecho público, y su organización y funcionamiento se regirá por el principio de autonomía normativa, técnica, administrativa, financiera y presupuestaria, mediante la aprobación de normas técnicas y la expedición de reglamentos y resoluciones que serán de aplicación obligatoria en todos los órganos y dependencias del Instituto (Congreso Nacional del Ecuador, 2011).

El artículo 19 de la Ley de Seguridad Social determina “El IESS administrará directamente las funciones de afiliación, recaudación de aportes y contribuciones al Seguro General Obligatorio y, a través de las direcciones especializadas de cada seguro, administrará las prestaciones que le corresponde otorgar” (Congreso Nacional del Ecuador, 2011).

El IESS es una organización cuyo funcionamiento se basa en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad y suficiencia; se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio y el Seguro Social Campesino que forman parte del Sistema Nacional de Seguridad Social, norma su accionar, separación patrimonial contable y administrativa en cinco unidades de negocios: Seguro General, Seguro de Pensiones, Seguro de Riesgos del Trabajo, Seguro de Salud Individual y Familiar y Seguro Campesino (Congreso Nacional del Ecuador, 2011).

En lo que respecta al Seguro de Salud Individual y Familiar, las atribuciones y responsabilidades se encuentran a cargo de la Coordinación Provincial de Prestaciones de Salud en cada provincia y se refieren a la previsión del servicio de salud, garantía de la calidad de los servicios del seguro de salud, vigilancia de la información del seguro de salud y la gestión financiera del seguro de salud. Es decir, su accionar

apalanca el cumplimiento de la misión institucional a nivel provincial.

En Manabí, el IESS pasó de ser la Dirección Regional 6 a Dirección Zonal 4 Manabí-Santo Domingo, con la Resolución C.D. 457 expedida en agosto del 2013 (IESS, 2013). Su estructura orgánica la componen: la Dirección Provincial como máximo nivel jerárquico, la Comisión de Prestaciones y Controversias, la Subdirección de Servicios Corporativos, la Subdirección de Aportes Fondos y Reservas, la Subdirección de Prestaciones de Pensiones y Riesgos del Trabajo, la Subdirección de Prestaciones de Salud, la Subdirección de Prestaciones del Seguro Social Campesino y la Unidad de Comunicación; está integrado por dos hospitales de primer nivel, un hospital de segundo nivel y siete Unidades de Atención Ambulatoria además de 135 dispensarios del Seguro Social Campesino ubicados en las zonas rurales de la provincia.

Conforme la Ley de Seguridad Social, la Dirección Provincial tiene la responsabilidad de la aplicación de las estrategias de aseguramiento obligatorio, la recaudación oportuna de las aportaciones de los empleadores y asegurados, y la calificación del derecho a prestaciones de los afiliados comprendidos en la circunscripción geográfica de su competencia. Es también el órgano responsable del manejo de las cuentas patronales e individuales de los asegurados, del ejercicio de la jurisdicción coactiva, y de la consolidación de la información presupuestaria y contable de todas las dependencias administrativas.

## 2. Materiales y Métodos

En el diseño de la investigación se tuvo en cuenta lo descrito por Fernández *et al.* (2014), se consideró aplicar una investigación no experimental ya que se estudió a los sujetos en su medio y los hechos tal y como ocurrieron. Así mismo se consideró un estudio transversal para observar y analizar las variables investigadas en un contexto y situación dada. Se trata de una exploración inicial en un momento específico, para un problema de investigación poco conocido y estudiado. Se utilizó un enfoque cuantitativo para el estudio, además la recolección de datos permitió medir el problema y hacer análisis estadísticos con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

Los métodos utilizados para este trabajo de investigación fueron: lógico deductivo para lograr una mejor comprensión de los principios generales sobre el teletrabajo, su incidencia en el clima organizacional, y su conveniente aplicación en el área administrativa del IESS de la ciudad de Portoviejo. El método analítico permitió contar con un escenario claro del campo de estudio, mediante la observación comparativa de la situación real del teletrabajo y su incidencia en el clima organizacional de la institución estudiada y la satisfacción de sus clientes.

En la investigación de campo se siguieron los postulados de Arias (2006), se aplicó una encuesta estructurada, con preguntas cerradas en las oficinas administrativas del IESS del cantón Portoviejo con el fin de obtener respuestas que se pudieran tabular y ponderar para analizar el fenómeno investigado, así mismo otras destinadas al enfoque del clima organizacional en la institución, con lo cual se logró el objetivo propuesto.

Se utilizó también la técnica de entrevista individual. Se entrevistaron a nueve directivos del IESS del cantón Portoviejo, las

*Teletrabajo e incidencia en el clima organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, administración Portoviejo*

Cedeño Párraga, Intriago Mora



cuales estuvieron guiadas por un cuestionario de preguntas. La utilización de esta técnica de recolección de información se sustenta en la capacidad de obtención de información contextualizada y holística elaborada por los entrevistados en sus palabras y posturas, cuyo diálogo buscaba constatar la influencia del teletrabajo en el clima laboral de la institución.

Para el análisis de la población se tuvo en cuenta que en las oficinas administrativas del IESS del cantón Portoviejo laboran 250 personas, como se tuvo acceso a toda la población se asumió esta como muestra (Arias, 2006).

### 3. Resultados

El cambio de paradigma y organización laboral que ha generado el teletrabajo requiere de nuevas condiciones laborales y, por tanto, de nuevas políticas de riesgos y del cumplimiento de nuevas normativas. El IESS como organización para adaptarse a los cambios que le exige este escenario debe contar con una correcta planificación que responda a su misión y visión institucional, lo cual a su vez le permitirá atender las demandas de los afiliados, jubilados y beneficiarios con eficiencia, eficacia, calidad y calidez.

La misión del IESS se identifica con dirigir y administrar el sistema del seguro de salud en su jurisdicción, con la implementación de las políticas de salud, modelos, normas y otras directrices estratégicas, así como la articulación de las redes públicas y complementarias de salud. Entre sus objetivos estratégicos se encuentra el incremento de la calidad, calidez y oportunidad en el acceso y entrega de las prestaciones y servicios. Tiene como objetivo operativo aumentar la eficiencia en el acceso y entrega de las prestaciones y servicios con el fortalecimiento de la evaluación de la gestión al sistema de salud, la articulación de sus sistemas de información, mejora en la accesibilidad a los servicios de salud y la aplicación de auditorías y pertinencias médicas concurrentes.

El IESS cuenta con el talento humano encargado de la ejecución y control de las actividades, procesos de selección y contratación de servicios ocasionales, servicios profesionales de la jurisdicción, la elaboración de informes que incluyen la administración y cumplimiento de los beneficios laborales, aplicación de procesos de evaluación del desempeño, implementación del plan de capacitación, entre otras actividades.

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta y las entrevistas se describe a continuación. El cuestionario aplicado a los directivos incluyó las siete preguntas siguientes:

Pregunta 1. ¿Se promueve la participación de los trabajadores en la toma de decisiones centralizadas?

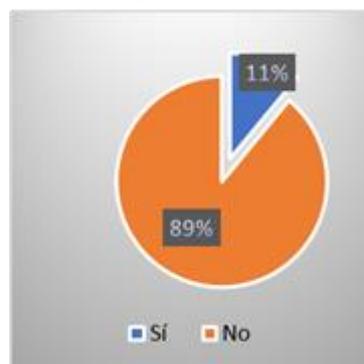
Para estos directivos, la implementación del teletrabajo promueve la diversidad e integración laboral de los grupos vulnerables, contribuye en el cuidado del medio ambiente, participa en el cumplimiento de metas y objetivos de la institución y el principal aporte considerado es el

beneficio en la inclusión social a disminuir el desempleo y definir alternativas de solución en la demanda laboral.

El teletrabajo es adoptado como una política interna de la institución y tiene como propósito atenuar la situación provocada por la pandemia de la COVID -19, pero aun así, requiere cambiar el clima organizacional y fortalecer la productividad laboral para alcanzar el bienestar de los trabajadores. El 89 % de los directivos entrevistados, 8 de 9 personas, reconocen que con esta alternativa sí se promueve la participación de los trabajadores a través de la toma de decisiones centralizadas, un 11 %, considera todo lo contrario, tal y como se muestra en la figura 1.

Figura 1

Participación de los trabajadores en la toma de decisiones centralizadas



Pregunta 2. ¿Es una necesidad la supervisión directa?

Se tiene consenso también desde el punto de vista tecnológico con lo que se plantea con respecto a que la modalidad de teletrabajo promueve el ahorro en los servicios de control y supervisión del mejoramiento continuo, permite mejorar los procesos, identificar las restricciones y establecer nuevas ideas proyectándose en el control y el nivel de desempeño.

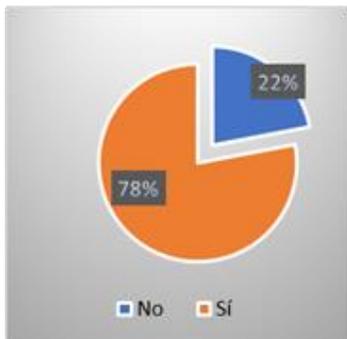
En la institución existe la figura de supervisor para el seguimiento a la actividad del teletrabajo, el 100 % de los entrevistados manifiestan y reconocen que la supervisión directa es necesaria para el seguimiento de las actividades laborales de los empleados y la postura que se tiene sobre cambiar la forma de trabajar, reconocen la existencia de riesgo para mantener la seguridad de la información cuando el trabajador labora desde su domicilio.

Pregunta 3. ¿Existe riesgo para la seguridad de la información de la institución?

Para el 78 % de los entrevistados, tener a sus empleados trabajando desde sus casas es un riesgo para la seguridad de la información de la institución, el no disponer de software para el monitoreo de las actividades laborales a pesar de que se sabe que esta modalidad prioriza

el sentido de la responsabilidad y el trabajo por objetivos. El teletrabajo en esta institución no es visto como una ventaja competitiva, se convirtió en una necesidad debido a evitar el traslado de las personas para que no contrajeran el virus provocado por el SARS-CoV-2. Sin embargo, para el 22 % de los entrevistados no constituye un riesgo y reconoce que el personal tiene capacidad de autonomía, responsabilidad, concentración y está focalizado, tales resultados se muestran en la figura 2.

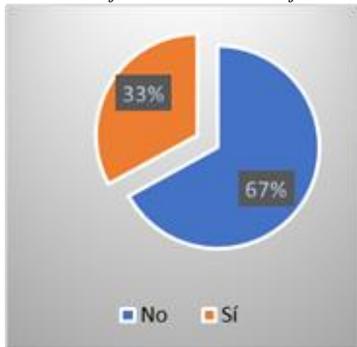
**Figura 2**  
*Riesgo para la seguridad de la información de la institución*



Pregunta 4. ¿Es necesaria la capacitación al personal en la institución para el teletrabajo?

En cuanto a si las necesidades de capacitación del personal, para llevar a cabo la modalidad de teletrabajo, han sido atendidas por la institución, el estudio encontró disparidad de opiniones, el 33 % de los entrevistados afirma que sí se ha ofertado la capacitación con vista a adquirir competencias informáticas, el 67 % de los directivos entrevistados no reconoce la existencia de esta capacitación de forma explícita en la organización, manifiestan que la capacitación tiene que ver con la motivación y el perfil particular de cada trabajador, que incluye la tendencia al aprendizaje constante, la autogestión, el deseo de hacer un excelente manejo de las herramientas informáticas y tecnologías de la comunicación, así como conocimiento específico. En la figura 3 se ilustran los resultados.

**Figura 3**  
*Necesidad de capacitación del personal de la institución para el ejercicio del teletrabajo*

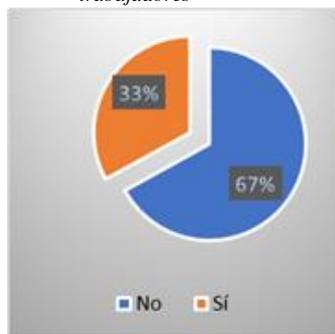


*Teletrabajo e incidencia en el clima organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, administración Portoviejo*  
Cedeño Párraga, Intriago Mora

Pregunta 5. ¿Se realiza el suministro de soporte técnico y asesoramiento digital a los trabajadores?

Con respecto a que la institución proporciona, suministro de soporte técnico y asesoramiento digital a sus trabajadores, se manifiesta disparidad en las respuestas, coincidiendo con los resultados de la pregunta anterior. El 33 % refiere que sí, haciendo referencia a que se les permite llevar a su domicilio el computador de trabajo o se les asigna uno portátil y se les garantiza a todos el acceso remoto. El 67 % manifiesta que no, pues es una necesidad cubrirle a los empleados los gastos de internet y telefonía, expresan que una vez que esta alternativa se formalice, tendrán que modificarse algunas cuestiones que hoy en día no están en condiciones, como tener en cuenta el lugar donde se desarrolla el teletrabajador, que el mismo tenga un espacio físico adecuado para trabajar, verificar que las personas efectivamente trabajan desde sus casas y no en otro lado para que no haya inconvenientes con asumir determinados riesgos entre otros. La figura 4 muestra los resultados anteriormente explicados.

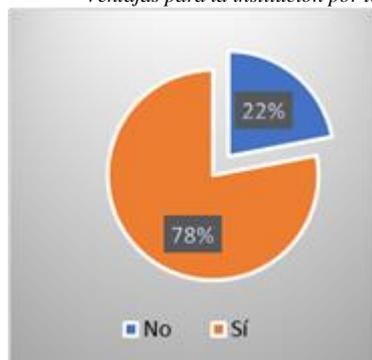
**Figura 4**  
*Suministro de soporte técnico y asesoramiento digital a los trabajadores*



En cuanto a considerar si la modalidad de teletrabajo representa una ventaja para la institución, el 78 % de los entrevistados reconoció que sí y dentro de los beneficios relacionaron el ahorro para los empleados en traslados, almuerzo, vestimenta, entre otros, flexibilidad horaria y una mejor administración del tiempo sobre todo para los empleados que están estudiando, el ahorro de espacios y costos de oficina, el aumento de la productividad y por sobre todas las cosas, la gran flexibilidad que la modalidad ofrece.

Pregunta 6. ¿El teletrabajo es una ventaja para la institución?

El 22 % de los entrevistados no reconoce como una ventaja para la institución esta modalidad de trabajo, aludiendo la falta de confianza en las personas de su equipo, rechazo al cambio con sentimientos de temor y dudas, la pérdida de control sobre el empleado, el temor a la incertidumbre, los posibles riesgos de seguridad de la información y los posibles efectos negativos para los equipos de trabajo. Ver figura 5.

**Figura 5***Ventajas para la institución por teletrabajo*

Pregunta 7. ¿Se requieren competencias necesarias para realizar el teletrabajo?

Es consenso entre todos los entrevistados, el 100% piensa que sí se requiere de competencias específicas necesarias para realizar teletrabajo, no todos los empleados pueden estar bajo esta modalidad. Entre los criterios predominan el dominio de las tecnologías informáticas y de comunicación, se incluye también la voluntad individual, la necesidad de un enfoque de gestión orientado a los resultados que estimule a los empleados por el cumplimiento de objetivos, que sientan autonomía para trabajar de manera independiente sin estar físicamente en la oficina, disciplina, buena administración del tiempo y un buen manejo de las herramientas tecnológicas. Otras opiniones consideraron que el teletrabajo se debe fomentar en las generaciones más jóvenes, que nacieron con las tecnologías y tienen un buen manejo de las mismas.

Con respecto a los resultados de la encuesta, en la tabla 1 se muestra que los empleados del IESS, en el área administrativa en Portoviejo, son en 77,20 % del sexo femenino y que el rango de edad que predomina en esta área es de 30 a 40 años que le corresponde al 45,60 %.

**Tabla 1***Género y edad*

Opción	Porcentaje %
Masculino	22,80
Femenino	77,20
<b>Rango de edad</b>	
a) 20 - 30	4,40
b) 30 - 40	45,60
c) 40 - 50	18,00
d) 50 - 65	32,00

En la tabla 2 se muestra que el 40,80 % de los encuestados realizan su labor por teletrabajo durante toda la jornada laboral y un 77,22 % concuerdan en que esta actividad se realiza por disposición central.

**Tabla 2***Días que realiza teletrabajo a la semana*

Rango	Porcentaje %
a) Uno	13,60
b) Dos	9,20
c) Tres	32,00
d) Cuatro	4,40
e) Toda la jornada laboral	40,80
<b>Realiza teletrabajo por acción</b>	
a) Voluntaria	22,80
b) Disposición central	77,20

Fuente: Encuesta al personal Administrativo del IESS Portoviejo 2021

En la tabla 3, la encuesta expresa que el grado de satisfacción por teletrabajo por parte de los empleados del IESS, del área administrativa en Portoviejo, es del 36,40 %. Los encuestados manifestaron que esto les permite compartir más tiempo en familia, sentirse seguros al realizar sus labores para la institución en el contexto de la pandemia, es un valor agregado.

**Tabla 3***Grado de satisfacción laboral en teletrabajo*

Rango	Porcentaje %
a) Sentirse orgullosos de trabajar en dicha modalidad	13,60
b) Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres	22,80
c) Contribución a la autorrealización	27,20
d) Permite compartir más tiempo en familia	36,40
e) Toda la jornada semanal	13,60

Fuente: Encuesta al personal Administrativo del IESS Portoviejo 2021.

En la tabla 4 se observa que los empleados manifestaron la incidencia del teletrabajo en el desempeño personal y profesional en la institución, esta armoniza con las actividades laborales y familiares en un 32%, según la encuesta realizada, creando un alto grado de responsabilidad hacia la institución.

**Tabla 4***Incidencia del teletrabajo en el desempeño personal y profesional*

Rango	Porcentaje
a) Flexibilidad de horario	18,00
b) Armonizar las actividades laborales y familiares	32,00
c) Aumento de la productividad	27,20
d) Fomenta el sentido de responsabilidad y pertinencia	22,80

Fuente: Encuesta al personal Administrativo del IESS Portoviejo 2021.

*Teletrabajo e incidencia en el clima organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, administración Portoviejo*

*Cedeño Párraga, Intriago Mora*



Además, se debió realizar matrices de labores diarias con informes al jefe superior y se coordinó acciones con el departamento informático para que se dé apertura del software que sirvió de soporte técnico al enlace con los otros departamentos para realizar labores destinadas a la satisfacción del afiliado.

#### 4. Discusión

El clima organizacional permite entender el funcionamiento intrínseco de la institución. Para el caso del IESS que cuenta con sus características específicas y normativas únicas, la manera como se manifiestan los funcionarios de esta institución, la imagen que se pretende exponer al usuario interno y externo el porqué del comportamiento del individuo con base en la misión y visión, así como las políticas de la empresa repercute directamente sobre la eficiencia del individuo.

La implementación del teletrabajo promueve la diversidad e integración laboral de los grupos vulnerables, contribuye en el cuidado del medio ambiente, permite el cumplimiento de metas y objetivos de la institución y el principal aporte considerado es el beneficio en la inclusión social a disminuir el desempleo y definir alternativas de solución en la demanda laboral, tal y como refiere Solano (2018).

Se concuerda con Vargas y Osma (2013) en que la implementación del sistema de teletrabajo requiere cambios culturales en las organizaciones y en las personas. Como características necesarias que deben poseer los teletrabajadores en esta y otras instituciones están; la reorientación del empleado a trabajar por resultados, ser flexible, comprometido, autónomo y tener un pleno conocimiento en el manejo de las tecnologías de información y comunicación. Estas características son esenciales, ya que el trabajo por objetivos es la forma de medición de resultados más utilizada por los puestos teletrabajables y necesita de empleados con características semejantes.

Lo anterior está alineado con lo expresado en múltiples investigaciones, en cuanto a que la aceptación del teletrabajo requiere del cambio en las posturas organizacionales conducentes a darle una mayor empoderamiento al empleado, mayor autonomía en sus decisiones y un cambio en las estrategias de evaluación del desempeño, menos direccionada al seguimiento de actividades y cumplimiento de horarios a otro más centrado al cumplimiento de metas y objetivos (Dickson & Clear, 2006; Turetken *et al.*, 2010; Topi, 2004 y Davis, 2012).

Las ventajas principales que brinda el teletrabajo son ahorros monetarios y financieros, tanto para la organización como para los teletrabajadores, unido al aumento de la flexibilidad y un alto nivel de independencia y confiabilidad.

En el análisis realizado es evidente que la modalidad teletrabajo afecta definitivamente la cultura organizacional, incluso no sería posible implementar esta modalidad sin la existencia de una cultura con fuertes características y valores necesarios. A la hora de evaluar la implementación del teletrabajo en la institución estudiada, se puede observar resistencia al cambio por parte de los directivos, mostrando una

destacada preocupación por la falta de una constante supervisión de sus empleados.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social del cantón Portoviejo no ha dado una visión positiva del teletrabajo en su clima organizacional, por la implementación de esta modalidad laboral, los directivos son quienes deben comprender la importancia de su utilización, lo cual permitirá en la institución medir los resultados obtenidos por productividad, calidad de los servicios prestados, motivación personal, mejora de efectividad y tiempos de respuesta. La organización de jornadas de capacitación y charlas con los empleados y directivos de diferentes niveles permitirá introducir de manera gradual el cambio en la cultura de la organización y evitar que surjan conflictos entre el beneficio que otorga la legislación, las consideraciones personales de los directivos y las expectativas individuales de los trabajadores.

En los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas a los directivos se reconoce que la supervisión directa es necesaria para el seguimiento de las actividades laborales de los empleados y la postura que se tiene sobre cambiar la forma de trabajar, reconocen también la existencia de riesgo para mantener la seguridad de la información cuando el trabajador labora desde su domicilio, tales consideraciones en alguna medida se contraponen a lo expresado por Kirs & Bagchi (2012), cuando exponen que la confianza es uno de los factores relevantes y una condición necesaria previa a la adopción de las herramientas de transferencia de información y comunicación (TIC), tanto a nivel empresarial como gubernamental.

Cuando se realiza el teletrabajo no se tiene acceso al usuario directamente, para indagar los requerimientos específicos para el servicio que necesita ser atendido; por esta razón a veces se realiza una fase de verificación de datos y conlleva a que el proceso sea largo y tedioso. Esta es una falla muy frecuente para este tipo de labor que se destina al servicio que presta el IESS; por otra parte, hay afiliados que envían varias veces el mismo requerimiento o no revisan su correo para verificar si fue despachada su solicitud; creando un clima de incertidumbre y estrés constante para quien está remitiendo los trámites, soluciones de los mismos o pidiendo información que no se adjuntó para su ejecución.

En el estudio realizado una dificultad para la implementación del teletrabajo es el desconocimiento de sus directivos del concepto y la esencia de esta modalidad para este tipo de labor, porque se implementó basado en unos requerimientos emergentes, como secuela de la pandemia del Covid-19, resaltando orientaciones en la gestión administrativa, tales como las actitudes directivas hacia elementos de tipo organizacional, como la renuencia al cambio, la preocupación hacia la incertidumbre, la pérdida de vigilancia hacia los empleados y el riesgo en la seguridad de la información del afiliado.

Se sugiere incluir en trabajos posteriores las expectativas de los afiliados, sobre el grado de satisfacción hacia sus requerimientos y cómo incide esta variante en el desempeño personal y profesional del elemento humano que los atendió, si considera que las políticas de la institución, están o no acordes con los estándares que le expusieron.

Los efectos sobre la salud y el impacto en el contexto familiar en los factores que podrían relacionarse con la modalidad de teletrabajo pueden



incidir negativa o positivamente en esta institución, porque son muy amplios, tal es así que pueden surgir problemáticas en el clima laboral, en las estructuras de remuneraciones y compensaciones, en las capacitaciones, en el desarrollo de las personas, entre otros.

Un sistema de trabajo falto de estímulos no económicos, en el plano individual y grupal con poca perspectiva de desarrollo profesional afecta directamente a la calidad del servicio y ello va en deterioro de las políticas internas de la institución, lo que se ve reflejado en la insatisfacción del usuario.

## Referencias bibliográficas

- Alva, J. y Domínguez, L. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote. *In Crescendo*, 6(1), 90-102. <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/818/484>
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Título Séptimo del Régimen del Buen Vivir, Sección Primaria*. Quito, Ecuador.
- Boiarov, A. S. (2007). *¿Qué es el teletrabajo?*. [http://www.caminandoutopias.org.ar/institucional/que\\_es\\_el\\_teletrabajo.php](http://www.caminandoutopias.org.ar/institucional/que_es_el_teletrabajo.php)
- Chiang, M., Fuentealba, I. y Nova, R. (2017). Relación entre Clima Organizacional y Engagement, en dos fundaciones sociales, sin fines de lucro, de la Región del Bio Bio. *Ciencia & Trabajo* (59), 105-112. <https://scielo.comicyt.cl/pdf/cyt/v19n59/0718-2449-cyt-19-59-00105.pdf>
- Congreso Nacional del Ecuador. (2011). *Ley de Seguridad Social. Ley 55. Registro Oficial Suplemento 465 de 30-nov-2001*. [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_seg.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_seg.pdf)
- Contreras, O., y Roza, I. (2015). Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la gerencia del talento humano en Colombia. *Suma de negocios*, 6(13), 74-83. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.006>
- Da Cruz, S., Souza, S., Nascimento, K. y Souza, J. (2018). Clima organizacional y estrés laboral en funcionarios técnico-administrativos universitarios. *Alternativas en Psicología*, (38), 61-79. <https://www.alternativas.me/attachments/article/154/Alternativas%20en%20Psicolog%C3%ADa%2038%20-%20Agosto%202017%20-%20Enero%202018.pdf#page=61>
- Daniels, K., Lamond D., & Standen, P. (2000). *Managing Telework*. Londres. Bussines Press.
- Da Silva, S., Dos Anjos, M. y García, M. (2015). Transformaciones productivas: nuevas formas de trabajo y regulación. *Revista de la Facultad de Derecho*, 6(1), 53-74. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/refade/article/view/23688>
- Davis, A. (2012). *Telework Productivity and Effectiveness: Factors that Influence Results Oriented Job Assessments*. University of Oregon. <https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/bitstream/handle/1794/11385/Davis-2011.pdf?sequence=1>
- Dickson, K., & Clear, F. (2006, July). Management issues in the adoption of telework amongst smes in europe. In *2006 Technology Management for the Global Future-PICMET 2006 Conference* (Vol. 4, 1703-1708). IEEE.
- Fernández, C. C., Baptista, L. P. y Hernández, S. R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill.
- Fernández, R., Cobos, P. y Figueroa, M. (2015). Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4), 593-602. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v41n4/spu03415.pdf>
- González, P., Galvis, E. y Vera, H. (2016). Estudio exploratorio sobre conocimiento y acceso al teletrabajo con líderes comunales de Santa Marta, Colombia. *Revista Encuentros*, 14(01), 77-87. <http://dx.doi.org/10.15665/re.v14i1.670>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Consejo Directivo. (2013). *Resolución 457 del 8 de agosto de 2013*. <https://www.iesgob.ec/documents/10162/33703/C.D.+457>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Consejo Directivo. (2015). *Resolución 485 del 22 de abril de 2015*. <https://www.iesgob.ec/documents/10162/4440675/CODIGO+G+OBIERNO+CORPORATIVO+RES.C.D.485.pdf>
- Kirs, P., & Bagchi, K. (2012). The impact of trust and changes in trust: A national comparison of individual adoptions of information and communication technologies and related phenomenon. *International Journal of Information Management*, 32(5), 431-441. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.02.003>
- Kurland, N. B., & Egan, T. D. (1999). Telecommuting: Justice and control in the virtual organization. *Organization Science*, 10(4), 500-513.
- Macías, M. S. R. y Romero, V. E. M. (2021). Análisis de la gestión organizacional de la Coordinación Provincial de Prestaciones de Salud del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 3-25. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i2.1779>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (1990). *Conditions of Work Digest on Telework*. Ginebra: OIT
- Peiró, J. M. y Soler, A. (2020). El impulso al teletrabajo durante el COVID-19 y los retos que plantea. *IvieLAB*, 1, 1-10.
- Rodríguez, C. y Dabos, E. (2017). Gestión individual de equilibrio entre el trabajo y la vida personal: Revisión e integración de la literatura. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 25(1), 219-242. <http://dx.doi.org/10.18359/rfce.1055>
- Sánchez, P. G., Montenegro, R. A. y Medina, Ch. P. (2019). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad. *Revista Digital Publisher* 4(5). <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.133>
- Segredo, P. A. M. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43, 57-67. <https://www.scielosp.org/pdf/rcsp/2017.v43n1/57-67/es>
- Slusarczyk, A. M. (2015). Diagnóstico de aplicación de las NTIC en las

*Teletrabajo e incidencia en el clima organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, administración Portoviejo*

Cedeño Párraga, Intriago Mora



- Pymes de Riobamba–Ecuador. 3 c *TIC: cuadernos de desarrollo aplicados a las TIC*, 4(2), 169-189.  
<https://doi.org/10.17993/3ctic.2015.42.169-189>
- Solano, F. L.C. (2018). *Estudio de modelo del desarrollo organizacional institucionalizado en el área administrativa de la empresa aguas Machala EP*. (Examen Complexivo). Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
- Suárez, T. A. (2013). Adaptación de la Escala de estrés Laboral de la OIT-OMS en trabajadores de 25 a 35 años de edad de un Contact Center de Lima. *PsiqueMag*, 2(1), 33-50.
- Topi, H. (2004). Supporting telework: Obstacles and solutions. *Information Systems Management*, 21(3), 79-85.  
<https://doi.org/10.1201/1078/44432.21.3.20040601/82481.12>
- Turetken, O., Jain, A., Quesenberry, B., & Ngwenyama, O. (2010). An empirical investigation of the impact of individual and work characteristics on telecommuting success. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 54(1), 56-67.  
<https://doi.org/10.1109/TPC.2010.2041387>
- Vargas, A. V. y Osma, J. I. P. (2013). Propuesta de Implementación de un Modelo de Teletrabajo. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 12(1), 17-31.  
<http://dx.doi.org/10.4304/risti.12.17-31>
- Tacoronte, D. V., Falcón, H. S. y Cabrera, S. S. (2014). El teletrabajo y la mejora de la movilidad en las ciudades. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 20(1), 41-46.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.iedee.2013.03.002>
- Verbeke, A., Schulz, R., Greidanus, N., & Hambley, L. (2008). *Growing the virtual workplace: The integrative value proposition for telework*. Edward Elgar Publishing.

---

## Agradecimientos

Los autores agradecen al personal directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social del cantón Portoviejo por haber contribuido significativamente en el desarrollo del trabajo.

---

## Distribución

Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

---

## Conflicto de intereses

Los autores declaran la inexistencia de conflicto de interés con institución o asociación comercial de cualquier índole.

