

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE  
MOGROVEJO**



**POTENCIAL DEL TELETRABAJO EN LA  
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE  
MOGROVEJO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORES: Bach. Elsa María del Milagro Chirinos Aita  
Bach. Angela Regina de Fátima Panta Ecurra**

**Chiclayo, 10 de Julio de 2014**

**POTENCIAL DEL TELETRABAJO EN LA  
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE  
MOGROVEJO**

POR:

**Bach. Elsa María del Milagro Chirinos Aita**

**Bach. Angela Regina de Fátima Panta Escurra**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el  
Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADO POR:

---

Lic. Rafael Martel Acosta

Presidente de Jurado

---

Mgtr. Camilo Girón Córdova

Secretario de Jurado

---

Mgtr. Diogenes Díaz Rios

Vocal/Asesor de Jurado

**CHICLAYO, 2014**

## **DEDICATORIA**

A mis padres Oscar y María Luz, mi hermano Oscar José

que han valorado mi esfuerzo y quienes además acompañan

Angela

A mi madre Elsa que ha sido mi apoyo y sustento todos mis

años de estudio, a mi padre Mario que ahora desde el cielo

guiará mis pasos y a mi familia Samantha y Victor quienes

Elsa

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la vida y la oportunidad de terminar mi carrera con éxito, de una manera muy especial a mi asesor Diógenes Jesús Díaz Ríos y quienes nos asesoraron para el desarrollo de la presente tesis y al profesor Manuel Hurtado Sánchez por su asesoría en la parte estadística de la investigación.

Angela

En primer lugar a Dios, y de una manera especial a mi asesor Diógenes Jesús Díaz Ríos quien nos apoyó constantemente para poder culminar satisfactoriamente nuestra tesis y al profesor Manuel Hurtado Sánchez por su asesoría en la parte estadística de la investigación.

Elsa

## RESUMEN

Equilibrar el trabajo y la familia, es una lucha diaria de toda persona, satisfacer tanto la vida personal como la laboral, es muy complicado (Debeljuh, Jáuregui; 2004), es por ello que las empresas hoy en día deberían adoptar una nueva modalidad de trabajo, lo cual ayudaría a fortalecer las relaciones familiares y a disminuir el estrés.

La siguiente investigación busca determinar si es factible la introducción del teletrabajo en la USAT, además permitirá identificar cual es el nivel de conocimiento por parte de los docentes sobre el teletrabajo y el manejo de las TIC'S para el desarrollo de sus actividades, permitirá también identificar cuáles son aquellas condiciones que generan estrés y falta de concentración en el docente las cuales no le permiten realizar sus actividades diarias de la manera más adecuada, también permitirá identificar cuáles son aquellos atributos y el perfil que el docente de la USAT debe tener para que pueda desarrollar de manera adecuada esta nueva modalidad de trabajo. Asimismo explica cuáles son los beneficios del teletrabajo tanto para el docente en su vida personal como en su vida laboral, y para la Universidad. Por último da a conocer si el teletrabajo reforzaría el principio de "bienestar, familia y sociedad" de la USAT.

Esta investigación es de tipo descriptiva, se realizó un muestreo dando como resultado 150 docentes a tiempo completo de la USAT a los cuales se les aplicó una encuesta, también se realizó una entrevista a cada director de departamento, ambas formas de recolección de datos nos sirvió para recoger información sobre el conocimiento del teletrabajo y manejo de las TIC'S por parte de los docentes y los factores que influyen en el estrés y falta de concentración laboral. Además se realizó un análisis descriptivo y factorial de los datos obtenidos plasmados en tablas dinámicas y gráficos.

De los resultados más resaltantes tenemos que un 67% de los docentes afirman que al aplicarse el teletrabajo tendría una mejor calidad de vida familiar, y un 73% pasarán mayor tiempo con su familia, con lo que se

muestra que el teletrabajo es beneficioso para el docente debido a que percibe que tendría mejoras en su vida familiar, otro de los aspectos importantes es que el teletrabajo aumenta la productividad, esto se ve reflejado dado que un 79% de los docentes indican que con la implementación del teletrabajo tendrían horarios más flexibles, lo que les permitiría poder organizar sus actividades de una mejor manera.

A través de los resultados obtenidos podemos concluir que el teletrabajo es un potencial para la universidad y que es factible su implementación en la misma. Los docentes cumplen con el perfil necesario para poder desarrollarlo y a la vez los beneficios obtenidos para ayudarán a un mejor desarrollo de sus actividades en la universidad.

### **Palabras claves**

Teletrabajo – Teletrabajador – Condiciones estresantes – Beneficios laborales– Beneficios familiares - Satisfacción – Productividad.

## **ABSTRACT**

Balancing work and family is a daily struggle of everyone, meet both personal life and work, is very complicated (Debeljuh, Jáuregui, 2004), which is why companies nowadays should adopt a new form of work, which would help strengthen family relationships and decrease stress.

The following investigation seeks to determine if feasible the introduction of telework in the USAT also will identify what level of knowledge by teachers on telework and management of ICT's for development of its activities, it will also identify are those conditions that create stress and lack of concentration in the teaching which does not allow you to perform daily activities more appropriately, also allow you to identify those attributes and profile the teacher USAT should have are for you to develop adequately with this new way of working. It also explains what the benefits of telecommuting for both teachers in their personal life and their work life, and to the University are. Finally discloses whether telework reinforce the principle of "welfare, family and society" of USAT.

This research is descriptive, sampling resulting in 150 full-time teachers of USAT to which they were given a survey, an interview was also conducted with each department director, both forms of data collection served us to collect information on the knowledge of telework and management of ICT's by the teachers and the factors that influence stress and lack of job concentration. Besides a descriptive and factor analysis of the data was performed reflected in dynamic charts and graphs.

Of the most striking results we have 67% of teachers say that when applying the telecommuting would have a better quality of life family, and 73% spend more time with his family, which shows that telecommuting is beneficial for teachers because they would perceive improvements in their family life, another important aspect is that telework increases productivity , this is reflected as a 79% of teachers indicated that the implementation of telework

have more flexible schedules, allowing them to organize their activities in a better way.

Through the results we can conclude that telecommuting is a potential for college and feasible implementation in it. Teachers meet the profile required to develop while the profits to help better develop their activities in college.

### **Keywords**

Telecommuting - Telecommuter - stressful conditions - Employee Benefits - Family Benefits - Satisfaction – Productivity

## ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

I. INTRODUCCIÓN	14
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1 Situación problemática	15
1.2 Formulación del Problema	15
1.3 Objetivos	16
1.3.1. Objetivo General	16
1.3.2. Objetivos Específicos	16
1.4 Justificación e importancia del problema	17
II. MARCO TEÓRICO	18
2.1 Antecedentes	18
2.2 Bases Teóricas	28
2.2.1 Definición del Teletrabajo	28
2.2.2 El Teletrabajador	30
2.2.3 Ventajas y desventajas del teletrabajo	31
2.2.4 Factores para implementar el teletrabajo con éxito	42

2.2.5 Marco Jurídico del teletrabajo en el Perú y el mundo	43
III. METODOLOGÍA	46
3.1 Tipo y diseño de investigación	46
3.2 Población, muestra y muestreo	46
3.3 Métodos	47
3.4 Recolección de datos	47
3.5 Procesamiento y análisis de datos	47
IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	48
V. CONCLUSIONES	81
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84
VII. ANEXOS	88

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.1.</b> Casos de cuerpos normativos en los países de Latinoamérica	25
<b>Tabla 2.1</b> Conceptos del teletrabajo	30
<b>Tabla 2.2</b> Competencias del teletrabajador	31
<b>Tabla 2.3</b> Beneficios de un horario flexible para el empleado y la empresa	33
<b>Tabla 2.4</b> Factores que influyen en la carga mental del trabajador	34
<b>Tabla 2.5</b> Factores que causan estrés en el área laboral	35
<b>Tabla 2.6</b> Factores intrínsecos que causan el estrés en el área laboral	36
<b>Tabla 2.7</b> Factores extrínsecos que causan el estrés en el área laboral	36
<b>Tabla 2.8</b> Factores para un buen manejo del recurso humano	38
<b>Tabla 2.9</b> Factores internos y externos que ayuden al incremento de la productividad	38
<b>Tabla 2.10</b> Ventajas y desventajas del teletrabajo en los trabajadores y en la empresa	41
<b>Tabla 2.11</b> Factores para implementar el teletrabajo con éxito	42
<b>Tabla 4.1</b> Factores causantes de estrés y que impiden la concentración del docente	50
<b>Tabla 4.2</b> Conocimiento del teletrabajo en el docente	51
<b>Tabla 4.3</b> Beneficios del teletrabajo en la vida familiar del docente	52
<b>Tabla 4.4</b> Beneficios laborales del teletrabajo en el docente	54
<b>Tabla 4.5</b> Atributos personales de los docentes necesarios para teletrabajar	55
<b>Tabla 4.6</b> Beneficios de un horario flexible en el docente	56

<b>Tabla 4.7</b> Factores involucrados en la cultura organizacional de los docentes	57
<b>Tabla 4.8</b> Factores que influyen en el manejo de las Tics	59
<b>Tabla 4.9</b> Resultados del KMO	60
<b>Tabla 4.10</b> Comunalidades	61
<b>Tabla 4.11</b> Nivel estadístico de fiabilidad	63
<b>Tabla 4.12</b> Varianza total explicada	64
<b>Tabla 4.13</b> Matriz de componentes rotadosa	67
<b>Tabla 4.14</b> Resumen de los factores arrojados del análisis factorial	68
<b>Tabla 1.2</b> Proyecto de Ley en Estados Unidos, Europa y países de Latinoamérica.	99

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.1.</b> Número total de teletrabajadores de los Estados Miembros de la Unión Europea en el año 1999.	19
<b>Gráfico 1.2.</b> Estudios europeos sobre el Teletrabajo. Facilidad para teletrabajar en Europa.	20
<b>Gráfico 2.1</b> Diferencias entre el trabajo tradicional y el teletrabajo.	32
<b>Gráfico 4.1.</b> Gráfico de sedimentación.	66
<b>Gráfico 4.2</b> Gráfico de resumen de los factores arrojados del análisis factorial.	69

## I. INTRODUCCIÓN

El mundo del trabajo ha sufrido una serie de transformaciones a lo largo de la historia, en el siglo XX se puede decir que el sello que identifica al trabajo es la incorporación de las nuevas tecnologías, lo que ha permitido un avance importante en la sociedad dándoles una mayor productividad que les permite disponer de más tiempo libre, muestra de ello es la implementación del teletrabajo.

Patrone (2009); define el teletrabajo como el “desarrollo del trabajo fuera de su centro habitual utilizando herramientas informáticas...” para poder desarrollar el teletrabajo es importante y necesario el uso de las tecnologías de información ya que permiten el procesado de información para su uso o para la comunicación. La diferencia entre el trabajo a domicilio y el teletrabajo es justamente el uso de las tecnologías de información.

La implementación del teletrabajo trae consigo una serie de notables beneficios tanto para la organización como para los trabajadores como aumento de la productividad, mejor calidad de vida familiar, reducción de estrés. (Montalvo; 2006)

El motivo de la siguiente investigación es determinar si es factible implementar el teletrabajo en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, así como identificar la percepción de los docentes y autoridades en cuanto a los beneficios que brindaría el teletrabajo en la vida laboral y familiar.

El resultado de esta investigación es relevante puesto que el teletrabajo da al trabajador equilibrio entre su vida laboral y familiar, el cual reforzaría el principal principio de la Universidad “bienestar del individuo familiar y sociedad”.

Esta investigación está basada principalmente en la opinión recogida de 150 docentes de tiempo completo de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo a través del instrumento de recolección de datos (anexo 1), con esta información se realizó un análisis descriptivo y análisis factorial para realizar un análisis más profundo y así poder determinar la viabilidad de esta investigación.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Situación problemática**

En años anteriores en el mundo se ha registrado una lenta evolución del teletrabajo. En los años 90 pasó de un 11% a un 16% de teletrabajadores en los países de España, Noruega y Suecia, y actualmente en el Perú se ha publicado la Ley N° 30036, que regula el Teletrabajo. Esta norma recoge lo propuesto en los Proyectos de Ley del Congreso N° 184-2011-CR y 1052-2011-CR y tiene como propósito regular el teletrabajo como una modalidad de prestación de servicios subordinados caracterizada por el uso de las tecnologías de la información y telecomunicaciones (TICs), tanto en el ámbito público como privado (Barrantes; 2013)

La implementación del teletrabajo ayudaría a fortalecer las relaciones familiares y a disminuir el estrés en el personal, lo cual daría como resultado una mayor productividad por parte del personal. (Montalvo; 2006)

Los trabajadores en su búsqueda por ocupar los primeros lugares en productividad encuentran como resultado el estrés y tensión en el cuerpo humano que pone en peligro su salud”. (Ortega; 1996)

Como ya sabemos a mayor nivel de estrés menor nivel de productividad, lo cual genera un problema para la organización.

En la actualidad el trabajo demanda esfuerzo físico e intelectual, lo cual afecta las relaciones familiares en la medida en que no se les dedica el tiempo necesario o el poco tiempo que se dedica no es de calidad.

### **1.2 Formulación del problema**

¿El teletrabajo es un potencial aplicable para los docentes a tiempo completo de la USAT?

## **1.3 Objetivo**

### **1.3.1 Objetivo General.**

Estudiar el potencial del Teletrabajo para los docentes de tiempo completo de la USAT.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Determinar si los docentes tienen conocimiento sobre el teletrabajo.

Determinar cuáles son las condiciones que producen estrés al docente.

Determinar cuáles son las condiciones que no permiten al docente concentrarse.

Determinar si el docente cuenta con los conocimientos necesarios de las TIC'S para poder teletrabajar.

Identificar cuáles son las competencias requeridas por parte del docente de la USAT para la implementación del teletrabajo.

Identificar los beneficios de la aplicación del teletrabajo en la vida familiar del docente de la USAT.

Identificar los beneficios percibidos de la aplicación del teletrabajo en la vida laboral del docente de la USAT.

Determinar la percepción del teletrabajador sobre el principio de bienestar, familia y sociedad.

Determinar si el teletrabajo reforzaría el principio de bienestar, familia y sociedad.

Determinar si el docente tiene un alto grado de identificación con la USAT

#### **1.4 Justificación e importancia del problema**

Esta investigación es importante debido a que la implementación del teletrabajo busca lograr un equilibrio entre la vida laboral y personal del docente.

A partir de esta implementación se beneficiarán tanto la organización como los docentes, los beneficios que obtendrán son:

- En el docente.- menos estrés, mejor desempeño laboral, mejor calidad de vida, mayor motivación, mayor vida familiar.
- En la universidad.-, mayor productividad, trabajo por objetivos, mejora plazos de entrega de trabajos.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

En el año 1973, encontramos la primera referencia al teletrabajo de la mano de Jack Nilles que buscaba como optimizar recursos en plena crisis del petróleo, la idea que tuvo fue “llevar el trabajo al trabajador y no el trabajador al trabajo” para solucionar el problema de la falta de combustible y de la alta contaminación, de ello crea el concepto de “telecommuting”, pero en aquella época no estaban preparados tecnológicamente para que el teletrabajo pudiera arraigar. (Cabrejas; 2009).

Hacia los años 80's, la Comunidad Económica Europea comienza a investigar las posibilidades del Teletrabajo para el desarrollo rural, las implicaciones sociales, la protección de los teletrabajadores, y los aspectos tecnológicos dentro de los primeros programas de investigación y desarrollo tecnológico. La evolución del Teletrabajo no es homogénea, siendo los países anglosajones los que encabezan las líneas de desarrollo, mientras tanto, en Europa primaba las políticas públicas en la evolución del Teletrabajo, ésta era considerada una herramienta propicia para el desarrollo regional y además, para la búsqueda de nuevas fórmulas de trabajo que dieran empleo a la gran cantidad de desempleados que existía.

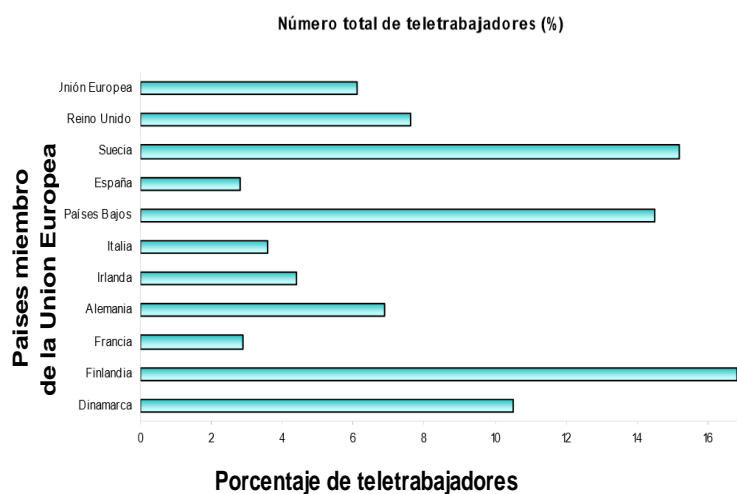
En la mitad de los años 90's, la crisis económica mundial, hace que las empresas busquen al Teletrabajo como una fórmula para reducir costes ante la caída de la demanda producida, es así como esta modalidad se va asentando en el mundo.

El 24 y 25 de junio de 1994, en Corfú, el industrial Martin Bangemann presentó al Consejo Europeo el informe conocido como “Europa y la sociedad global de la información”, este documento se basa en la exposición de medidas específicas que debía estudiar la Comunidad Europea para la adopción y viabilidad del establecimiento de infraestructura de la SI, en un apartado del informe, se manifiestan diez aplicaciones experimentales de la SI, siendo el Teletrabajo aquella que encabeza la lista, el informe Bangemann, propone fomentar el Teletrabajo en casa y en oficinas satélite, de manera que no sea necesario desplazarse largas distancias para ir al trabajo.

Durante la segunda mitad de los años 90, las empresas emplean el Teletrabajo para lograr un contacto más cercano de sus clientes, hay un

decisivo impulso al Teletrabajo por parte de las administraciones públicas, sobre todo en la Unión Europea, difundiéndose los resultados de experiencias y logrando una mayor integración entre el Teletrabajo y la sociedad; en EE UU, por su parte, el desarrollo iniciado antes, es mucho mayor que en Europa; la explosión de Internet fue un fenómeno que contribuyó a tal desarrollo. (Nicolossi; 2010).

Un estudio llevado a cabo por el European Electronic Commerce and Telework Trend Consortium (ECaTT), entre diez Estados Miembros de la Unión Europea (Dinamarca, Finlandia, Alemania, Irlanda, Italia, Países Bajos, España Suecia y Reino Unido), que representaban el 90% de la población europea indicaban que en 1999 había en Europa 90 millones de teletrabajadores, 6% del total de los trabajadores europeos. (Observatorio Regional de la Sociedad de la Información; 2006)



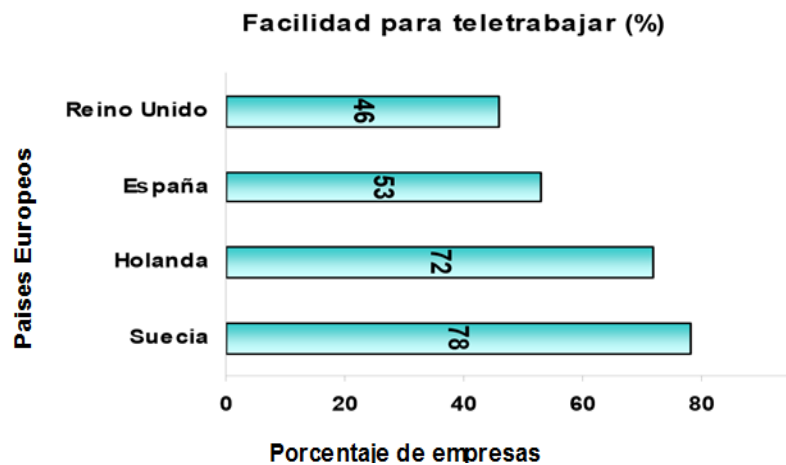
*Gráfico 1.1.* Número total de teletrabajadores de los Estados Miembros de la Unión

Europea en el año 1999

Fuentes: European Electronic Commerce and Telework Trend Consortium (ECaTT)

En el año 2000, el desempleo fue una de las causas fundamentales del avance del teletrabajo, por ejemplo, en Argentina, el desempleo llegó a más del 20%, es por ello, sin duda, fue el principal motivo que hizo que el teletrabajo se desarrollara más rápido y más anticipadamente que en otros países de la región. (Boiarov; 2012)

Siguiendo con Europa, en el año 2001 el número de teletrabajadores había incrementado, las cifras totales superaban los 11 millones, en el paso de los años el teletrabajo siguió en auge, ya que en el año 2004, el estudio de Samsung Business Communications llevado a cabo en cuatro países europeos como, España, Reino Unido, Holanda y Suecia, solo el 57% de las empresas Europeas habían implantado alguna medida para favorecer el teletrabajo, en el caso de España este porcentaje descendió al 53% , siendo solo superior los datos de Reino Unido con un 46% de las empresas ofrecían facilidades para teletrabajar.



*Grafico 1.2.* Estudios europeos sobre el Teletrabajo. Facilidad para teletrabajar

en Europa.

Fuente: Samsung Business Communications

Son varios los países que están impulsando esta modalidad de trabajo y presentando proyectos legislativos para su regulación tanto en América Latina como en continente Europeo.

En el año 2001 en Chile contó con una legislación pionera en la región, El Código de Trabajo modificado en el año 2001 explica brevemente el concepto y hace referencia al horario de teletrabajo, el Presidente Piñera habló sobre ello en su campaña y ha iniciado algunas acciones en su

gobierno, Chile tuvo proyectos ampliatorios para su Código de Trabajo en el tratamiento del teletrabajo. (Boiarov; 2010).

Y en Venezuela se realizó un Proyecto de reglamento de los derechos generales de los usuarios de los servicios telemáticos; presentada en la Universidad Rafael Beloso Chacín, esta investigación de tipo documental presentó como objetivo general elaborar un proyecto de reglamento de los derechos generales de los usuarios de los servicios telemáticos y la exposición de motivos correspondiente.

Para la difusión y capacitación en Teletrabajo, se creó una plataforma para e-learning llamada Epistele, especializada en Comercio Electrónico Personal y Teletrabajo, brindando cursos de Teletrabajo, comercio electrónico orientado fundamentalmente a personas y Pymes de toda la región.

En este mismo año, se elaboró en Venezuela, un trabajo de grado titulado Motivación de los teletrabajadores en grupos de desenvolvimiento de software, presentado en la Universidad Federal de Catarina, este trabajo exploratorio descriptivo, indica consecuencias inherentes a la adopción de las nuevas formas de trabajo derivadas del uso de equipos telemáticos.

El teletrabajo tiene una dimensión legal dentro del derecho laboral, en el año 2003, en Venezuela se realizó una investigación por Ramírez, titulada El teletrabajo y su encuadramiento jurídico dentro del derecho laboral, en este estudio expone resultados desde el punto de vista del derecho laboral y presenta una metodología de investigación adaptable a la evaluación del teletrabajo y sus implicaciones legales.

En el año 2005, se proyectó que, en Finlandia un 30% de personas teletrabajarían, mientras que en Alemania y en Francia 12% y 5% respectivamente. A continuación se presenta un cuadro en el cual se muestra la evolución del teletrabajo desde el año 1994 – 2005.

En el año 2006, en EE.UU, en el mes de Mayo se anunció el “Plan para Poner en Práctica la Estrategia Nacional para la Influenza Pandémica”

que estaba basado en el teletrabajo, para ello destinaría 3.800 millones de dólares, teniendo dos objetivos fundamentales: proteger de una posible pandemia a la fuerza de trabajo, y asegurar la continuidad de las operaciones del gobierno, pone especial énfasis en que, sea donde sea y pase lo que pase, el trabajo del Estado no se debe interrumpir. En este mismo año, en España, se inició el “Plan Concilia” en la Administración General del Estado, en él se establecen medidas para favorecer la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de todos sus empleados, a través del teletrabajo, tuvo una activa participación de los sindicatos. Se puso en ejecución el 21 de junio de 2006. (Boiarov; 2012).

En el año 2008, en el mes de julio, acontecieron casi simultáneamente dos hechos importantes:

- El primero fue en Colombia: la sanción de la Ley 1221 de Promoción del Teletrabajo en Colombia, lo significativo de esta ley es que promociona el teletrabajo tanto para los teletrabajadores en relación de dependencia como para los independientes.
- El segundo fue el Decreto del Ejecutivo D.E. 34704 MP-MTSS de Costa Rica que propicia el teletrabajo en las Instituciones Públicas. (Boiarov; 2010).

En este mismo año, Brasil retomó la discusión de un proyecto de Ley presentado que Reglamenta el trabajo a distancia, conceptúa y disciplina las relaciones de teletrabajo y da otros recaudos.

A mediados de 2008, en Argentina el Ministerio de Trabajo de la Nación firmó con varias compañías privadas el Programa Piloto de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en Empresas Privadas, entre las empresas suscriptas se encuentran YPF, Telecom y Cisco. Según lo sugerido por la Coordinación de Teletrabajo que depende de dicho ministerio, las compañías involucradas en este programa deben darle a cada teletrabajador una serie de herramientas para que realicen su tarea diaria, como una laptop, un manual del teletrabajador, conexión con

Internet, mouse, botiquín de primeros auxilios, silla ergonómica, escritorio y apoyapiés, entre otros recursos ( Perazo;2009)

A principios del 2012, 10 millones de europeos teletrabajaban, encabeza la lista con mayor número de teletrabajadores Alemania y Reino Unido, con más de 2 millones, además encontramos a Irlanda con 61.000 teletrabajadores y en España solo cuenta con 357.000. (Work – meter; 2013).

En el 20013, en México, aumentará 100 por ciento el teletrabajo por el reconocimiento de la tercerización, y el auge del autoempleo. (Silva; 2013)

“Actualmente en el Perú se ha publicado la Ley N° 30036, Ley que regula el Teletrabajo, norma que recoge lo propuesto en los Proyectos de Ley del Congreso N° 184-2011-CR y 1052-2011-CR, tiene como propósito regular el teletrabajo como una modalidad de prestación de servicios subordinados caracterizada por el uso de las tecnologías de la información y telecomunicaciones (TICs), tanto en el ámbito público como privado.

Tal como se ha regulado en la legislación comparada, la Ley N° 30036 ha establecido que el teletrabajo es de carácter voluntario y reversible, así, el empleador puede variar la prestación de servicios de una modalidad presencial a una de teletrabajo sólo si el trabajador manifiesta previamente su consentimiento.

En el Texto Sustitutorio del Proyecto de Ley de fecha 04 de abril de 2013, el empleador sólo podía sustentar la citada variación sobre la base de “razones de organización del trabajo”, sin embargo, las versiones posteriores del Proyecto de Ley ampliaron dicho supuesto, siendo que, de acuerdo a la Ley publicada sólo bastaría que el empleador presente “razones debidamente sustentadas” de cualquier naturaleza y no sólo organizacionales.

En cuanto a la reversibilidad, el teletrabajador, de considerarlo conveniente, puede solicitar al empleador volver a prestar servicios de manera presencial, ahora bien, la Ley no indica el tiempo que debe mediar entre la aceptación por parte del trabajador del cambio de modalidad a teletrabajo y la solicitud para volver al centro de labores.

De otro lado, la Ley establece expresamente que la prestación de servicios mediante la modalidad de teletrabajo no implicará disminución alguna en la categoría del trabajador, su remuneración y demás condiciones laborales, además, el teletrabajo deberá formalizarse por escrito pudiendo emplearse cualquier de las modalidades de contratación previstas por la normatividad laboral a plazo indeterminado o plazo fijo sujeto a modalidad”. (Barrantes; 2013)

Se ha elegido mostrar los cuerpos normativos de Argentina, Costa Rica Perú y Colombia ya que representan los casos actuales y vigentes de mayor avance jurídico en la consideración del Teletrabajo en América Latina, además en el caso de Costa Rica es el último proyecto específico sobre el tema, aún no ha sido aprobado, pero representa una norma muy completa que aparentemente incorpora los avances y logros de las normas que le preceden.

Tabla 1.1.

*Casos de cuerpos normativos en los países de Latinoamérica*

<b>País</b>	<b>Argentina</b>	<b>Argentina</b>	<b>Costa Rica</b>	<b>Costa Rica</b>	<b>Costa Rica</b>	<b>Colombia</b>	<b>Perú</b>
<b>Norma</b>	Régimen jurídico del Teletrabajo en relación de dependencia, en cumplimiento de la Ley Nacional 25800 que ratifica el convenio N° 177 sobre trabajo a domicilio de la Organización Internacional del Trabajo	Resolución 147/2012 crease la coordinación de teletrabajo por el Ministerio de Trabajo , Empleo y Seguridad Social	Proyecto de ley para la Promoción, Regulación e Implementación del teletrabajo en Costa Rica.  Expediente N° 18.549	Decreto N° 35434 – S-MTSS Implementación del Teletrabajo en Mujeres que se encuentren en estado de embarazo que presten servicios en Instituciones públicas y empresas públicas del estado y todas las empresas del sector privado	Decreto N° 34704 – MP-MTSS Promoción del teletrabajo en las instituciones públicas de Costa Rica	Ley 1221 de 2008 por la cual se establecen normas para promover y regular el teletrabajo y se dictan otras disposiciones	Ley N° 30036, Ley que regula el Teletrabajo, norma que recoge lo propuesto en los Proyectos de Ley del Congreso N° 184-2011-CR y 1052-2011-CR
<b>Situac. jurídica</b>	Ley aprobada por el congreso	Resolución del Ministerio del Trabajo	Proyecto de Ley	Decreto	Decreto	Ley aprobada por el Congreso	Ley aprobada por el Congreso
<b>Fecha</b>	2 de Julio del 2007	10 de Febrero de 2012	Agosto del 2012	20 de Agosto del 2009	31 de Julio del 2008	16 de Julio del 2008	4 de Junio del 2013
<b>N° de articulo</b>	9	3	22	12	12	9	5

Fuente: Jiménez; 2013

Existen varias empresas en el mundo, en las cuales se ha implementado el teletrabajo de manera exitosa, hemos mencionado algunos casos exitosos.

### **En Colombia**

- **Siemens Colombia:** es una de las empresas que entró en la era del teletrabajo con gran éxito, desde hace dos años y medio, sus trabajadores indican que el cambio es extraordinario, pues la empresa tiene sus instalaciones en las afueras de Bogotá, donde residen la mayor parte de los empleados, y esto hacía muy dispendioso el desplazamiento diario, con el trabajo a distancia han recuperado gran parte del tiempo que antes empleaban en transportarse
- **Diario “La Republica”:** el periódico económico más tradicional de Colombia, también aceptó el desafío, así ha logrado que todos sus reporteros estén en el lugar de la noticia, antes que en la oficina de redacción

### **En Chile**

- **Adidas:** el representante de la multinacional Adidas en la ciudad de Osorno Marcos Águila dice: “La opción se dio sola, la compañía buscaba una persona que se hiciera cargo de la zona sur y con residencia en la zona. Con esta modalidad yo dispongo de mi horario y la posibilidad de estar más tiempo con la familia”.

Marcos está dedicado al área de ventas y dice estar satisfecho con esta forma de trabajar, su renta supera el millón de pesos y corresponde al sueldo de cualquier funcionario que cumple horario en oficina.

- **Skechers:** Gina Zúñiga, quién trabaja en el área de Recursos Humanos de la compañía Skechers, comenta, que hace un año una de sus ejecutivas le comunicó que dejaría su cargo, pero Zúñiga para retenerla le permitió trabajar desde el extranjero.

Aunque los mayores problemas en el área del retail por estar lejos del puesto de trabajo tienen relación con temas de horarios para coordinarse y el tener que trabajar en terreno, existen excepciones donde es posible desempeñarse a distancia.

### **En Perú**

- **Alvis:** empresa peruana que acepto el desafío de teletrabajar, ya que en el área de sistemas, seis trabajadores están designados a teletrabajar en su hogar cada 15 días.

### **En Europa**

- **Fotolia:** Ventura dice, “nosotros notamos que nuestros empleados son igual de eficientes en su casa que en la oficina. Solo contratamos personas apasionadas con su trabajo, que están motivadas y conscientes por eso confiamos en ellos totalmente”, afirma, por eso, los resultados se miden en objetivos y resultados, no en horas laborales.

Con el fin de incrementar la colaboración interna, Fotolia emplea además una herramienta llamada “redmine”, desarrollada internamente con el fin de asignar proyectos a personas responsables y seguir su desarrollo mediante tickets. (Sánchez; 2013, [Americaeconomia.com](http://Americaeconomia.com); 2012).

## 2.2 Bases Teóricas

### 2.2.1 Definición del Teletrabajo

La palabra teletrabajo significa:

Tele: lejos y

Trabajo: realizar una acción física o intelectual

Garmendia (2008) y Patrone (2009), definen al teletrabajo de una manera sencilla implicando el uso de las telecomunicaciones, Pozo (2006) tiene una concepción diferente donde incluye el horario y las relaciones laborales. Sin embargo Salazar (2007) tiene una definición aún más compleja ya que nos habla sobre una forma de organización flexible. Escalante (2006) nos define algo interesante donde nos habla sobre el hecho de que el trabajo va hacia el trabajador y no el trabajador hacia el trabajo, replanteándose las maneras tradicionales de trabajar. (Cuadro 2.1)

Con todas estas definiciones podemos entender al teletrabajo como aquella actividad que se realiza fuera del lugar de trabajo ya sea de manera completa o alternada, que implica flexibilidad en los horarios y relaciones laborales. Para su aplicación es indispensable el uso de las tecnologías de información.

Para el empleador es de suma importancia que los empleados estén bajo control, para medir su trabajo, estableciendo plazos, determinando días y horas. El teletrabajo cuenta con las siguientes características:

- Debe ser prestado por persona físicas, no por empresas, la subordinación cambia en este tipo de trabajo, pues el teletrabajador se ve libre de realizarlo en el tiempo y horario que el disponga
- Los controles del trabajo cambian ya que la supervisión será por cumplimiento de resultados de productividad, calidad y prontitud. (Garmendia.; 2008)

Implementar el teletrabajo equivale a transformar el modelo organizacional considerando que los sistemas de producción y comunicación estarán mediados por la tecnología.

Las tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), influyen en el incremento de la productividad en aquellos sectores que no

producen nuevas tecnologías pero que las utilizan de una manera intensiva. (Orduz, Balanta, Molano; 2012)

Debemos rescatar, que tanto como trabajadores y la empresa deben adaptarse a nuevas formas de organización y así aprovechar las innumerables ventajas del uso de las TICs.

Una de las condiciones básicas y necesarias para la aplicación del teletrabajo como modelo organizacional, es como hacer un seguimiento y control a los resultados obtenidos por los trabajadores, el cual impulsa a la productividad y permite que cada empleador demuestre su potencial.

Dentro de un modelo organizacional, un factor importante es la cultura organizacional, es por ello que “la principal barrera para la adopción del teletrabajo es la cultura, asociamos la productividad de un empleado con el número de horas que pasa en la oficina” (Martín; 2013).

“Para que esta forma de organizar el trabajo funcione es necesario establecer objetivos y, sobre todo, realizar un seguimiento” (Sacanell; 2013)

Es por ello que si no se establecen objetivos y metas, es complicado valorar el desempeño del teletrabajador, además la implementación del teletrabajo implica una revisión previa de la forma en que se gestiona el desempeño de los trabajadores para establecer estrategias que faciliten el éxito de la iniciativa. Por ello se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

El teletrabajo no es un asunto que afecta al trabajador que lo solicita y al que lo autoriza a hacerlo, afecta al conjunto del equipo y debiera tratarse con todo el equipo.

Es necesario gestionar por objetivos, sino se hace hay que dotar de habilidades a los responsables de las personas teletrabajadores para que comiencen a hacerlo.

La gestión del desempeño del teletrabajador pasa necesariamente por reuniones periódicas y sistematizadas para valorar su desempeño, revisar, los objetivos y establecer otros nuevos o modificar los anteriores. (Sacanell; 2013)

Tabla 2.1

*Conceptos del teletrabajo*

<b>Fuente</b>	<b>Teletrabajo</b>
Pozo (2006)	Actividad realizada generalmente desde el hogar, lo que significa una concepción diferente de horarios y relaciones laborales.
Escalante y otros (2006)	Es una aplicación de las telemáticas a entornos empresariales, posibilita enviar el teletrabajo y admite la práctica de una amplia gama de actividades profesionales que puede ser a tiempo completo o parcial.
Salazar (2007)	Es una forma flexible de organización del trabajo, consiste en el desempeño de la actividad profesional, sin la presencia del trabajador durante una parte importante de su horario laboral, puede ser a tiempo parcial o completo.
Garmendia (2008)	Trabajo efectuado en un lugar distante de la oficina que implique el uso de nuevas tecnologías facilitando la comunicación.
Patrone (2009)	Desarrolla el trabajo fuera de su centro habitual utilizando herramientas informáticas y telemáticas.

Fuente: Garmendia; (2008), Patrone; (2009), Pozo; (2006), Salazar; (2007), Escalante (2006)

**2.2.2 El Teletrabajador**

Los teletrabajadores son aquellos que trabajan alejados del negocio de su empleador o de la persona que los contrata y que transmiten los resultados de su actividad vía un vínculo de telecomunicación en base a las TICs (Osio; 2010)

Es necesario que el teletrabajador cuente con una serie de actitudes y competencias ya que si el teletrabajo es tomado a la ligera podría acarrear fracasos.

Las siguientes competencias se basan en un análisis realizado por Salazar (2007):

Tabla 2.2

*Competencias del teletrabajador*

<b>Atributos personales</b>	<p>El teletrabajador debe ser proactivo en la realización de las tareas, debe tener disciplina para el cumplimiento de todas las actividades laborales y extra – laborales, debe ser creativo para el desarrollo de las actividades y no caer en la monotonía.</p> <p>Debe ser responsable, constante y organizado para poder comprometerse con el cumplimiento del trabajo y el logro de objetivos; también debe estar motivado para realizar el trabajo, pues existe la posibilidad de dejarse distraer por la casa, los hijos y otras actividades.</p> <p>Es importante también que el trabajador tenga ciertos valores como la ética personal y profesional, honradez y confidencialidad.</p>
<b>Competencias tecnológicas</b>	<p>El teletrabajador debe tener ciertos conocimientos básicos para el uso de las TIC como: Manejar el internet y sus aplicaciones, saber usar programas básicos de computación, resolver problemas sencillos, relacionados con las nuevas tecnologías y comunicarse por videoconferencia, chats, mensajería, entre otros.</p>
<b>Competencias comunicacionales no presenciales</b>	<p>El teletrabajador debe poseer una buena expresión escrita con buena redacción y estilo, además de saber comunicarse con mensajes claros y concisos y prepare informes cortos, veraces y oportunos.</p>
<b>Autogestión del trabajo</b>	<p>El teletrabajador debe saber administración el tiempo y gestión de proyecto</p>

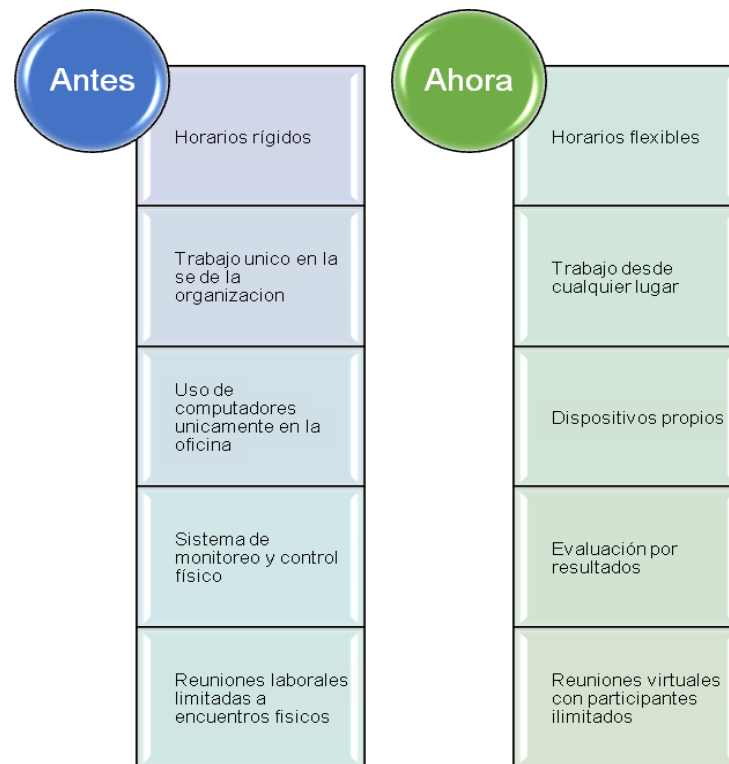
Fuente: Salazar; 2007

**2.2.3 Ventajas y desventajas del teletrabajo**

Las ventajas y beneficios del teletrabajo se pueden percibir en diferentes ámbitos tanto en la empresa y en el trabajador, pero no todo es ideal, esta nueva forma de trabajar también ocasiona desventajas, ya que siempre existe algún imprevisto o accidente en el aspecto laboral.

Las modalidades de un trabajo flexible y los cambios en la actualidad han propiciado una transformación en las relaciones laborales, los trabajadores ahora son dueños de su tiempo y disposición, brindado

beneficios para las empresas a través de una mejor productividad y así aumentando la calidad de vida laboral y familiar.



*Grafico 2.1* Diferencias entre el trabajo tradicional y el teletrabajo

Fuente: Libro blanco del Teletrabajo; 2012

**Flexibilidad en el horario.-** “La flexibilidad organizativa permite a las organizaciones reaccionar frente a los cambios del entorno y contribuir incluso proactivamente al proceso de innovación” (Verdú, Llorens y García; 2005).

“Es la práctica que consiste en permitir a los empleados elegir dentro de ciertos límites, sus propias horas de trabajo” (Wayne, R y Noé, R; 2005)

La flexibilidad en los horarios es para aquellos empleados que están sometidos a mucho estrés y tratan de equilibrar tanto su vida laboral como la personal, para ellos es tan importante el dinero como el tiempo en familia.

Según la Sociedad para la Gestión de los Recursos Humanos, en Estados Unidos, entre 2007 y 2012, el porcentaje de empresas norteamericanas

que permiten a sus empleados trabajar de forma flexible aumentó del 48% al 53%.

El teletrabajo trabaja de la mano con la flexibilidad del horario, esto es afirmado a través de esta cita: “No solo es una medida positiva que ofrece rentabilidad a la empresa, si no que a la vez es una fórmula de motivación a los empleados y satisfacción para los clientes, de hecho, tal y como afirman las empresas participantes de esta iniciativa, la flexibilidad eleva hasta un 60% la productividad y un 80% la satisfacción del cliente” (Marta Cáceres; 2006)

Los horarios flexibles son muy apreciados por los empleados actuales ya que trae innumerables beneficios tanto para el personal como para la empresa y son:

Tabla 2.3

*Beneficios de un horario flexible para el empleado y la empresa*

<b>Empleado</b>	<b>Empresa</b>
Liberan al empleado de un horario rígido.	Los retrasos disminuyen.
Aumenta la satisfacción laboral por parte del empleado.	Aumenta la producción en el área laboral.
Aumenta la lealtad hacia la empresa.	Los supervisores se comunican de manera eficaz.
Los empleados se concentran más en realizar sus actividades.	Mejoran los plazos de entrega de proyectos.
Empleado motivado.	Aumentan la rentabilidad.
Mejoran los plazos de entrega de proyectos.	Satisfacción del cliente.

**Fuente:** Wayne y Noé; 2005, Cáceres; 2006

Así como existen beneficios también esta flexibilidad trae algunas desventajas, como por ejemplo:

“Se hace difícil la concentración en las actividades fuera de la oficina y sin supervisión, pero esto realmente depende de la motivación de personal y del ambiente de trabajo”. (Simmons; 2013)

**Mejora la concentración laboral.-** la concentración laboral engloba aspectos determinantes como lo sentimental, económico, las relaciones humanas y la propia satisfacción laboral, pero también puede ser afectada por el estado de salud física, problemas en el núcleo familiar. (Ubilla; 2006)

Esta concentración laboral se ve afectada por las cargas mentales que impiden una mejor concentración laboral, el trabajador se distrae y no le permite cumplir con los objetivos planteados por la organización lo cual lo puede conllevar a un nivel de estrés.

¿Qué son cargas mentales?: “se refiere al conjunto de tensiones inducidas en una persona por las exigencias del trabajo mental que realiza, estos factores se agrupan de la siguiente manera: las exigencias de las tareas, la circunstancias en el trabajo (física, sociales y de organización) y del exterior de la organización.” (Arquer; 2012)

Uno de los muchos factores, es el ruido, puede generar la disminución de la capacidad de concentración, memoria y es probable que las personas se vuelvan irritables, influye en la productividad ya que se realiza las tareas con mucha distracción lo cual no permite un buen rendimiento.

Tabla 2.4

*Factores que influyen en la carga mental del trabajador*

<b>Exigencias de las tareas</b>	<b>Circunstancias en el trabajo</b>	<b>Exterior de la organización</b>
Atención sostenida.	Iluminación	Ambiente de la organización
Tratamiento de la información.	Conflictos entre compañeros	Condiciones climáticas
Responsabilidad	Ruido, olores	Falta de contacto social

Fuente: Arquer; 2012

Podemos concluir que el conjunto de estos factores procedentes del entorno ejercen presión sobre las personas y en las actividades que este realice, por ello es importante señalar que para poder tener una mejor concentración en las actividades laborales, los trabajadores deben contar con condiciones físicas, mentales adecuadas, ya que le permitirá realizar su trabajo de manera más eficaz, justa y precisa, creciendo de manera profesional y personal convirtiéndose en un trabajador reconocido.

**Disminución de Estrés**, el término de estrés es muy difícil de definirlo con precisión debido que produce varias situaciones diferentes en el organismo, algunas pueden ser positivas pero también pueden ser negativas, el estrés es “una respuesta inespecífica del organismo ante las demandas que se impongan” (Herbert y Goven; 1973)

Tabla 2.5

*Factores que causan estrés en el área laboral*

<b>Funciones específicas del trabajador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran nivel de exigencia</li> <li>• Dificultades vinculadas a la función que debe cumplir el trabajador: monotonía, falta de autonomía, tareas repetitivas</li> </ul>
<b>Vinculadas a la organización del trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de control de la distribución y planificación de las tareas en la empresa</li> <li>• Imprecisión de los objetivos de trabajo</li> <li>• Horarios que limitan la vida familiar o social</li> <li>• Labores monótonas</li> </ul>
<b>Vinculadas a las relaciones laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco colaboración de los jefes inmediatos o compañeros de trabajo</li> <li>• Una gerencia poco participativa</li> <li>• Mala relación entre colegas y jefes</li> </ul>
<b>Vinculadas al entorno físico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el entorno físico puede ser un factor de estrés (ruidos, calor, humedad)</li> <li>• Un ambiente de trabajo incomodo</li> </ul>

“El estrés relacionado con el trabajo aparece cuando las exigencias del entorno laboral supera las capacidades del trabajador para hacerles frente” (Agencia europea para la seguridad y Salud en el Trabajo; 2005)

Tabla 2.6

*Factores intrínsecos que causan el estrés en el área laboral*

<b>Sobrecarga laboral</b>	<b>Excesivo volumen de trabajo</b>
Oportunidades para emplear las habilidades adquiridas	El trabajo no permite utilizar de forma plena los conocimientos o habilidades profesionales
Urgencia de tiempo y plazos de cumplimiento	Limitación de tiempo, deficiente comunicación con los jefes

Fuente: Rubio y Jiménez; 1998

Tabla 2.7

*Factores extrínsecos que causan estrés en el área laboral*

<b>Políticas rígidas</b>	Estructura jerárquica, canales formales de comunicación, reglas normativas.
<b>Participación en la toma de decisiones</b>	El personal no interviene en la planificación del trabajo, establecimiento de los objetivos de la organización.
<b>Autonomía</b>	Grado en que un individuo puede realizar su trabajo sin supervisión continua.

Fuente: Rubio y Jiménez; 1998

Para poder afrontar los factores causantes del estrés en los trabajadores, una de las medidas es la implementación del teletrabajo y esto es afirmado en la siguiente cita: “figura el teletrabajo como una solución que si se utiliza con la tecnología adecuada y bajo condiciones bien definidas puede proporcionar ventajas para el trabajador “(Bañez; 2013)

Es importante y beneficioso para la empresa que sus trabajadores estén libres de preocupaciones, que tengan un buen ambiente laboral, reduciendo todos los factores estresores para que puedan realizar sus actividades de manera adecuada, ya que trae como resultado una mejor productividad, una mejor satisfacción laboral y esto se refleje en la satisfacción del cliente.

También el teletrabajo aumenta la productividad, en la actualidad el ciclo de vida de una empresa va de la mano con cuan productiva es, con cuan competitivo es en el mercado tanto en calidad, producción, costos y entre otros factores, por ello el termino productividad es un factor importante y fundamental en toda empresa.

Existen diferentes definiciones de productividad, por ejemplo:

“En cuanto fabricación, es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. “

En cuanto a empleados, es sinónimo de rendimiento, algo o alguien es productivo cuando una cantidad de recursos en un periodo de tiempo dado obtiene el máximo producto. (Bussines Solutions; 2012)

Para que una empresa aumente su productividad no solo se debe enfocar en los recursos, maquinarias, sino también en el recurso humano, así lo define: “si la organización desea tener altos estándares de calidad y productividad, es imprescindible involucrar al personal, que este mejore sus conocimientos”. (Fernández; 2010)

La empresa no solo se debe enfocar en el recurso material, económico, sino también en el recurso humano para poder incrementar su productividad, los siguientes factores ayudan a incrementar la productividad:

Tabla 2.8

*Factores para un buen manejo del recurso humano*

<b>Diseñar e implementar estrategias de cambio</b>	Mejorando la productividad y excelencia del individuo en el proceso de desarrollo gerencial.
<b>Comprender y valorar las habilidades gerenciales</b>	Éxito de la organización.
<b>Integración de los individuos en el ámbito organizacional</b>	En la búsqueda de objetivos de la organización de a excelencia.

Fuente: Fernández; 2010

Así como existen factores que ayudan al incremento de la productividad también existen aquellos factores que impide o disminuyen la productividad en las empresas, pueden ser factores internos o externos, se detallara a continuación:

Tabla 2.9

*Factores internos y externos que ayudan al incremento de la productividad*

<b>Factores internos</b>	<b>Factores externos</b>
Inversión	Mano de obra calificada
Capital de trabajo	Políticas estatales
Investigación y desarrollo	Infraestructura inexistente
Recurso Humano	Factores macroeconómicos: inflación, nivel de vida, poder económico

Fuente: Fernández; 201

Dentro de los factores que disminuyen la productividad por parte de los trabajadores, es la dependencia laboral, “una extenuante jornada de trabajo sumada a todo el desgaste de la semana, ocasiona grados altos de estrés y deja en desventaja el rendimientos pero y un desarrollo laboral óptimo” (Giraldo; 2013)

Debemos tener en cuenta que el exceso de actividades laborales, el hecho de llevar trabajo a casa o realizarlo los fines de semana, no permite un desarrollo profesional óptimo, en el sentido de que no cumplen con los objetivos establecidos, sumándole el deterioro de las relaciones familiares, ya que no cuenta con tiempo para pasar momentos con los hijos y esto también conlleva a deterioro de la salud, por el estrés y la falta de sueño.

**Mayor en tiempo con familia**, una de las innumerables ventajas que tiene el teletrabajo, es el vínculo que se hace más fuerte con la familia, el pasar más tiempo con los hijos, mejorar la comunicación y tener una mejor calidad de vida, esta ventaja se ve reforzado en la siguiente cita:

“El teletrabajo me da la oportunidad de compartir con mi hijo, de estar pendiente de sus necesidades, de escucharlo cuando demanda mi atención, jugar con él, llevarlo a sus citas médicas, en fin; de poderle dar calidad de tiempo y así no lo esté atendiendo todo el tiempo.” (Montes; 2011)

Existen varias estrategias que ayudan a conciliar el trabajo y la familia, una de ellas, es el teletrabajo, se detallara a continuación:

- **Flexibilidad en el tiempo**; antes de tener hijos, las parejas de doble ingresos podían trabajar 40 horas semanales y tenían un nivel de compromiso alto con la empresa, una vez llegan los hijos este alto nivel de compromiso en el trabajo se ralentiza, lo típico es que la mujer se adapte a esta situación reduciendo el número de horas laborales incluso en determinados casos abandonado el mercado laboral, a

medida que los hijos van creciendo s van haciendo mayores, la mujer incrementa sus horas laborales o vuelve al trabajo.

- **Horarios distintos**, estudios realizados demuestran que en más de una cuarta parte de todas las parejas de doble ingreso y un tercio de este tipo de parejas con hijos, uno de los dos cónyuges trabaja en horario no común y en fines de semana, ahora parejas que trabajen en horarios diferentes es más probable que se divorcien tres o cinco veces más que las parejas de doble ingreso que trabajan en horarios regulares.
- **Tiempos flexibles**, permite a las parejas distribuir el tiempo de trabajo, en la actualidad tenemos empresas que permiten este tipo de estrategias; el tiempo flexible ha estado relacionado con la disminución de los retrasos al trabajo, con el absentismo, con las bajas por enfermedad y con una disminución de rotación laboral, así como un aumento de salud psicología y física y una mayor fidelidad del empleado, ahondado más, las empresas que adoptan horarios laborales flexibles tienen menos probabilidades de ser demandadas por sus empleados.
- **Teletrabajo**, es el que permite a los trabajadores estar más disponibles para las necesidades familiares, aliviando algo la tensión endémica de las parejas de doble ingreso. (López; 2007).

Así como la implementación del teletrabajo genera beneficios y/o ventajas al igual que desventajas, pero estas son muy pocas en relación a las ventajas obtenidas, en los siguientes cuadros se resumen las ventajas y/o beneficios y desventajas obtenidas.

Tabla 2.10

*Ventajas y desventajas del teletrabajo en los trabajadores y en la empresa*

	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Trabajadores</b>	<p>El teletrabajo es beneficioso porque da una mayor flexibilidad al trabajador para decidir cuándo, dónde y cómo teletrabajar, autonomía en la organización y desarrollo de sus actividades.</p> <p>Incrementa la productividad, y da al trabajador mayor vida familiar, calidad de vida y desarrollo personal asociada a la flexibilidad del teletrabajo. Permite elegir al trabajador su propio espacio de trabajo. (Montalvo; 2006)</p>	<p>Genera inseguridad laboral, falta de ambiente laboral, integración e identidad laboral con la empresa lo cual puede afectar a algunos teletrabajadores.</p> <p>Los aspectos culturales también influyen en el desempeño de los teletrabajadores, debido a que existe, en algunos países, personas que no comprenden el teletrabajo y menosprecian a los teletrabajadores subvalorando su actividad. (Di Martino; 2004)</p>
<b>Empresa</b>	<p>El teletrabajo aumenta la productividad en la empresa, debido a que el trabajo es asignado por objetivos lo que genera una mayor eficiencia en el desempeño del trabajo.</p> <p>Mejora los plazos de entrega de los trabajos y proyectos, especialmente cuando los pagos se realizan por cumplimiento de objetivos pautados. (Montalvo; 2006)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Operaciones</b> Control y seguimiento permanente del desarrollo de las tareas programadas a través de herramientas tecnológicas. (Ballón; 2010)</li> <li>• <b>Recursos humanos</b> Mayor índice de retención del personal calificado Equilibrio entre los espacios laborales y personales de los empleados que generan mayor calidad de vida que se traduce en mayor productividad (Ballón; 2010)</li> </ul>	<p>Genera dificultad para motivar a los trabajadores y pérdida de fuerza corporativa no solo por estar ellos fuera de la empresa, sino por tener elementos culturales completamente distintos a los de la misma.</p> <p>También pueden existir conflictos de lealtad entre los teletrabajadores y las empresas, cuando estos acceden a información vital de la misma o a sus bases de datos. . (Di Martino; 2004)</p>

Fuente: Montalvo; 2006, Ballón; 2010, Di Martino; 2004

### 2.2.4 Factores para implementar el teletrabajo con éxito

Las organizaciones deben ser ágiles y flexibles y que deben estar orientadas al cliente. Debe haber una interrelación entre el teletrabajo y la nueva organización. Debemos determinar qué requisitos deben cumplir un programa de teletrabajo y asociarlo a los diferentes subsistemas de la organización.

Tabla 2.11

#### *Factores para implementar el teletrabajo con éxito*

<p><b>Molina (1995)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso intensivo de las tecnologías de la información para la</li> <li>• Sistema de control de gestión altamente formalizado.</li> <li>• Sistema de trabajo basado en la dirección por objetivos o en el trabajo por proyecto.</li> </ul>
<p><b>Frolich, Urviler y Vilkes (1996)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los sistemas de control deben enfocarse a aspectos cuantitativos y cualitativos.</li> <li>• Hay que mantener la vinculación de los teletrabajadores a la empresa, son importantes los sistemas de valores, creencias y la cultura de la organización.</li> <li>• El sistema de dirección más eficaz en un entorno de teletrabajo es la dirección por objetivos</li> </ul>
<p><b>Skyme (1993)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionados con la tecnología y la infraestructura, redes de ordenadores, comunicación, móviles, ordenadores portátiles.</li> <li>• Relacionados con la organización: cultura de innovación y cambio, sueldo relacionado con los resultados, cultura orientada a las personas y orientación a procesos.</li> <li>• Sociales, motivaciones y preferencias personales.</li> </ul>
<p><b>Campos (2005)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las remuneraciones, jornada de trabajo y prestaciones que perciban los teletrabajadores deberían ser vinculadas al tipo de contrato de trabajo, no debe ser inferior al de un trabajador ordinario.</li> <li>• La organización debe procurar supervisar y obtener datos de forma continua de los diferentes aspectos de las actividades del teletrabajador.</li> <li>• Derecho a la información continua, éste debe recibir de su empresa la formación general y específica que necesite para el teletrabajador.</li> </ul>

Fuentes : Frolich, Urviler, Vilkes ; 1994, Skyme ; 1994, Campos ; 2005

Si se pretenden implantar el teletrabajo en una organización es conveniente que esta cumpla una serie de condiciones previas, ya que los límites de una organización no es la tecnología sino de gestión, organización, dirección, estructura, estas deben de adaptarse al cambio y las personas a cargo de la implementación del teletrabajo deben de asumir exigencias para que el teletrabajo sea considerado una nueva forma de trabajo y esto incluye:

- Nueva división de horarios de trabajo entre la oficina al domicilio, el domicilio en sí y la oficina situada en el centro de la ciudad, esta oficina puede ser dada por el empleador.
- Nueva división del horario de trabajo entre domicilio, local cliente y oficinas de la persona que da el empleo.
- Realización de proyectos concretos entre grupos geográficamente dispersos, bien dentro de la misma organización o de distintas. (Rodríguez; 2008)

A través de estas exigencias, traerá como beneficios, un incremento en la productividad del trabajador, una mejor calidad de vida, que han sido mencionadas anteriormente, además ayuda a compaginar los servicios informáticos y de telecomunicación con las exigencias de la flexibilidad de la organización.

Con frecuencia el mayor obstáculo para la implementación del teletrabajo es el temor de los supervisores a perder su autoridad, poder de influencia y control sobre el desempeño de sus subordinados”.

De las desventajas ya mencionadas, existe otra como por ejemplo, no es viable para todas las tareas y personas, se puede dar abusos por parte del empleado, resentimientos y conflictos entre las tareas domésticas y laborales.

Para evitar estos obstáculos, se debe implementar de manera formal, definiendo políticas, entrenamiento del personal y sus supervisores,

estableciendo tareas se deben realizar a distancia, los criterios para elegir al teletrabajador, y evaluación del desempeño del empleado. (Bravo; 2012)

### **2.2.5 Marco Jurídico del teletrabajo en el Perú y el mundo**

El teletrabajo exige una relación laboral entre el empleado y la empresa, ya que deben contemplarse aspectos tan importantes como las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo, duración de jornada, la retribución, ellos supone la necesidad de una concreción contractual, buscando establecer un marco legal y de políticas públicas que introduzcan mecanismos de flexibilidad y seguridad laboral para favorecer esta nueva modalidad.

En la medida que su avance afecte la estructura de la relación laboral y de la organización empresarial, se hace indispensable la previsión de los marcos normativos y fácticos donde ha de desarrollarse el mismo.

El teletrabajo en nuestro país no ha tenido un gran avance a diferencia de otros países. Anteriormente se dieron dos propuestas legislativas impulsadas desde una perspectiva de inclusión de personas con habilidades diferentes, pero en el año 2011 se realizó un proyecto de Ley, la cual tiene como sumilla: **“Proyecto de ley que establece el marco legal del trabajo a distancia o Teletrabajo”**, promovida por congresista Michael Urtecho Medina el cual contiene 11 artículos los cuales se encontrarán anexos a la siguiente investigación.

En el resto del mundo existen leyes que regulan el teletrabajo en las empresas, por ejemplo en España, Colombia y México, se detallarán a continuación:

- **España**, el Real Decreto – ley 3/2012, de 10 de febrero de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral establece que el deseo de promover nuevas formas de desarrollar la actividad laboral hace que dentro de esta reforma se busque también dar cabida, con garantías, al teletrabajo; una particular forma de organización del trabajo que encaja perfectamente en el modelo productivo y económico que se persigue.” (Ugarte; 2004). Según el artículo 13 del Estatuto de los Trabajadores modificado por el indicado Real Decreto – Ley, tendrá la

consideración de trabajo a distancia aquel en que la prestación de la actividad laboral se realice de manera preponderante en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido.

- **OIT. Organización Internacional del Trabajo**, realizó una investigación sobre “Las tecnologías de la Información en las Industrias de los medio de comunicación y del espectáculo, su persecución en el empleo, las condiciones de trabajo y las relaciones laborales, se señalan los lineamientos que deberán seguir en los contratos: Entorno de trabajo, normas de seguridad, salud. Además los empleadores deberían inspeccionar el domicilio del trabajador: ventilación de lugar, los riesgos del incendio, la ergonomía, la iluminación.

Otro aspecto es la capacitación para evitar el estrés tecnológico.

- **Colombia**, es el primer país en la región que promulga una ley para la promoción en relación al teletrabajo, se trata de la ley 1221, es la primera que fomenta el teletrabajo sin importar si se trata de teletrabajadores en relación de dependencia o freelance.
- **México**, no se encuentra debidamente regulada esta modalidad de trabajo en la Ley Federal del Trabajo, se considera bajo los lineamientos establecidos en los artículos 311 al 330 que regula el trabajo a domicilio. (Garmendia; 2008)

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de Investigación

La investigación es descriptiva ya que se analizarán las variables que permitan conocer si es factible la implementación del teletrabajo en las organizaciones, dadas condiciones específicas de éstas y el diseño de esta investigación es transversal ya que está centrada en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado.

#### 3.2 Población, muestra y muestreo

La población fueron todos los docentes a tiempo completos de la Universidad que son 236 divididos en las siguientes facultades: Ciencias Empresariales, Derecho, Humanidades, Ingeniería y Medicina.

El muestreo, debido a que está dentro de una misma institución se intentó hacer un censo, sin embargo, la respuesta fue parcial por lo que se logró 150 encuestas, con un nivel de confianza (z) de 95%, lo cual determina un error aceptado de 6.4%.

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

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

$$e = \sqrt{\frac{1}{N-1} \left( \frac{z \cdot p \cdot q}{n} + z^2 \cdot p \cdot q \right)}$$

$$e = \sqrt{\frac{1}{236-1} \left( \frac{1.96 \times 0.5 \times 0.5}{150} + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \right)}$$

$$e = \sqrt{\frac{1}{235} (0.0033 + 0.96)}$$

$$e = \sqrt{\frac{1}{235} (0.9633)}$$

$$e = \sqrt{\frac{1}{235} (0.9637)}$$

$$e = 0.0640$$

### **3.3 Métodos**

Los métodos para la recolección de datos fueron:

- Recolección de información documental y empírica: Búsqueda de información en libros, páginas web, revistas.
- Procesamiento de la información: planteamiento del problema, planteamiento de objetivos generales y específicos, elaboración del marco teórico.
- Diseño y aplicación de encuestas a los profesores de tiempo completo de cada facultad de la universidad.
- Diseño y aplicación de entrevistas a los Directores de Departamento
- Procesamiento de la información en bases de datos, obtenida a través de las encuestas.
- Análisis descriptivo y análisis factorial, discusión de los resultados obtenidos por la base de datos.
- Redacción de conclusiones.

### **3.4 Recolección de datos**

La recolección de datos fue a través de:

- Diseño y aplicación de encuestas a los profesores de tiempo completo de cada facultad de la universidad.
- Diseño y aplicación de entrevistas a los Directores de Departamento.

### **3.5 Procesamiento y análisis de datos**

El Procesamiento y análisis de datos fue a través de:

- Procesamiento de la información obtenida de las encuestas realizadas a través del Programa SPSS, elaboración de tablas dinámicas y gráficos.
- Realizar un análisis minucioso de los resultados obtenidos del procesamiento de la información a través de un análisis descriptivo y un análisis factorial.
- Finalmente, formular las conclusiones sobre la investigación.

#### **IV ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Para la realización de esta investigación se aplicó una encuesta a los docentes de la USAT, a continuación detallaremos los resultados obtenidos:

En el lugar de trabajo existen muchos factores que pueden afectar al trabajador, muchos de estos factores pueden generar cierto nivel de estrés en los docentes y disminuir su concentración para realizar sus actividades laborales lo que sería perjudicial para la empresa debido a que disminuyen su productividad; a continuación hablaremos sobre los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a los docentes de la USAT:

Uno de los principales factores es el ambiente laboral, en donde se engloban todos los demás factores a mencionar, se preguntó a los docentes si existía un mal ambiente laboral y un 58% respondió en desacuerdo y totalmente desacuerdo, al 42% restante se les preguntó si este mal ambiente les causaba estrés e impedían la concentración a lo que un 20.60% y 18.60% respectivamente respondieron que sí.

Los siguientes factores son vinculados con las funciones específicas del docente:

Uno de ellos es el excesivo trabajo realizado por el docente, se preguntó al docente si realizaba un excesivo trabajo a lo que un 60.60% respondió que sí, a este 60.60% se le preguntó si este excesivo trabajo le causaba estrés y un 54.70% respondió que sí, aquí podemos notar un factor clave en la producción de estrés en los docentes tal como lo afirma León Rubio y Jiménez, C (1998) uno de los factores intrínsecos del estrés es la sobrecarga laboral y el excesivo volumen de trabajo, y un 42.60% de docentes no puede concentrarse en sus actividades debido al excesivo trabajo. El 52% de los docentes afirman que no dictan clases a un grupo numeroso de alumnos, lo cual es bueno debido a que dictar clases a un grupo numeroso podría sobrecargar aún más su trabajo. Otro factor es la realización de actividades repetitivas, un 42% de docentes afirma que realizan actividades repetitivas, lo cual puede llevar a los docentes a la monotonía y a caer en el estrés.

Dentro de los factores relacionados al ambiente físico se encuentra el ruido, según la Asociación Chilena de Seguridad, este puede generar la disminución de la capacidad de concentración, memoria y es probable que las personas se vuelvan irritables, de los docentes encuestados el 73.30% afirma que existen ruidos en su área laboral, y a un 56% de estos no les permite concentrarse en sus actividades laborales, esto influye en la productividad de los docentes debido a que realiza su trabajo con mucha distracción e interrupciones, como comentaban los docentes al llenar la encuesta, uno de los ruidos más molestos son la de los alumnos al salir de clase, las interrupciones constantes por los alumnos fuera de hora de atención y el timbre de cambio de hora.

Dentro de los factores vinculados a las relaciones laborales se encuentra la mala comunicación con los compañeros de trabajo, a lo que un 48.70% de docentes respondieron que no tienen una mala comunicación con sus compañeros y un 36% de docentes respondieron que si tienen una buena comunicación con sus compañeros, si bien es cierto que un mayor porcentaje mantiene una mejor comunicación entre compañeros, existe un porcentaje importante de docentes que no mantienen buena comunicación, el tener una buena comunicación entre compañeros de trabajo es importante para poder lograr un mejor ambiente laboral y evitar el estrés lo cual se ve reflejado en los resultados puesto que a un 27.30% de docentes les causa estrés la mala comunicación con sus compañeros. También es importante mencionar que un 64.70% tiene una mala relación con su jefe y de este porcentaje al 57.30% de docentes les causa estrés, esto puede deberse a una falta de liderazgo por parte del jefe o a un jefe poco participativo

Tabla 4.1

*Factores causantes de estrés y que impiden la concentración del docente*

<b>Factores causantes del estrés y la falta de concentración</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Existe un mal ambiente en su área laboral.	10.00%	25.30%	6.70%	34.00%	24.00%
- El mal ambiente le causa estrés.	5.30%	15.30%	13.30%	8.00%	0.00%
- El mal ambiente no le permite concentrarse en sus actividades.	5.30%	13.30%	12.70%	10.00%	0.00%
Excesivo trabajo en el área laboral.	23.30%	37.30%	0.00%	28.00%	11.30%
- El excesivo trabajo le causa estrés.	14.00%	40.70%	4.70%	1.30%	0.00%
- El excesivo trabajo no le permite concentrarse en sus actividades.	9.30%	33.30%	2.70%	15.30%	0.00%
Realiza actividades repetitivas en su área laboral.	13.30%	29.30%	17.30%	32.00%	8.00%
Dicta clases a un grupo numeroso de alumnos.	9.30%	16.00%	22.70%	36.70%	15.30%
Existe mala relación con el jefe inmediato.	22.00%	42.70%	0.00%	19.30%	16.00%
- La mala relación con el jefe inmediato le causa estrés.	0.00%	57.30%	0.00%	26.70%	0.00%
Existe mala comunicación con los compañeros de su área laboral.	11.30%	24.70%	15.30%	10.00%	38.70%
- La mala comunicación con los compañeros de su área le causa estrés.	10.00%	17.30%	16.70%	7.30%	0.00%
Existen ruidos en su área laboral.	42.00%	31.30%	10.70%	18.00%	0.00%
- Los ruidos en su área laboral no le permiten concentrarse en sus actividades.	19.30%	36.70%	10.70%	18.00%	0.00%

Tabla 4.2

<b>Factor: Conocimiento</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Tengo conocimiento sobre el teletrabajo	7%	33%	35%	19%	6%

*Conocimiento del teletrabajo en el docente*

Es importante que los trabajadores tengan un alto conocimiento del teletrabajo para que puedan desarrollar de manera adecuada sus actividades laborales, los resultados de la encuestas realizada nos indica que solo el 40% de los docentes tienen conocimiento del teletrabajo y el 25% de los docentes no tiene conocimiento alguno, es por ello que se debería realizar una capacitación a todos los docentes, para que la introducción de esta nueva modalidad de trabajo tenga los beneficios esperados y los docentes puedan desarrollarlo de la mejor manera posible.

En la entrevista realizada a los directores de departamento se dio a conocer a través de su opinión que si tiene conocimiento alguno sobre la aplicación del teletrabajo en universidades extranjeras pero no en nuestro país, es por ello, como se mencionó anteriormente, es necesario brindar capacitaciones, orientarlos y educarlos en esta nueva modalidad.

### **Beneficios del teletrabajo:**

La implementación del teletrabajo ha generado beneficios tangibles, como por ejemplo, ha logrado un equilibrio tanto en la vida laboral como en la vida privada de los trabajadores.

Son muchos los beneficios que ofrece el teletrabajo tanto para las empresas como para los trabajadores en su vida familiar.

A continuación detallaremos los beneficios del teletrabajo en la vida familiar:

Tabla 4.3

#### *Beneficios del teletrabajo en la vida familiar del docente*

<b>Benéficos en la vida familiar</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>NI de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Mejor calidad de vida familiar	16%	51%	22%	7%	3%
Mayor tiempo con la familia	23%	50%	20%	5%	2%
Mejor comunicación con la familia	20%	48%	23%	7%	2%
Más actividades con los hijos	24%	43%	24%	5%	3%
Ayudar en el aprendizaje de los hijos	19%	44%	26%	6%	5%
Formación en valores	19%	43%	29%	5%	4%
Mejor control en las actividades de los hijos	21%	44%	26%	5%	5%

Montalvo (2006) afirma que el teletrabajo es beneficioso porque da una mayor flexibilidad al trabajador para decidir cuándo, dónde y cómo teletrabajar, dando al trabajador mayor vida familiar, calidad de vida y desarrollo personal.

Los resultados obtenidos de la encuesta nos muestran que al implementar el teletrabajo los docentes lograrán un equilibrio personal y laboral debido a

que el 67% de los docentes afirman que tendría una mejor calidad de vida familiar y un 73% pasarán mayor tiempo con su familia.

Para que exista una mejor calidad de vida familiar, es primordial una relación más cercana entre padres e hijos, mayor comunicación y ratos de ocio entre ellos, Montes (2011) afirma que el teletrabajo le da la oportunidad de compartir con su hijo, de estar pendiente de sus necesidades, de escucharlo cuando demanda atención, jugar con él, llevarlo a sus citas médicas, en fin; de poderle dar calidad de tiempo; estos factores también son confirmados a través de la encuesta realizada, ya que el 68% de docentes indican que el teletrabajo ayudaría a tener una mejor comunicación con la familia, un 67% de los docentes afirman que realizarían más actividades con sus hijos y un 65% de los docentes tendrían un mejor control de las actividades realizadas por sus hijos. También es importante dentro de la familia la formación en valores, esto es afirmado con un 62% de los docentes. Todos estos beneficios son adquiridos o generados gracias a la implementación del teletrabajo.

El teletrabajo también genera beneficios laborales tanto para el trabajador como para la empresa, a continuación detallaremos algunos de ellos

Tabla 4.4

*Beneficios laborales del teletrabajo en el docente*

<b>Beneficios laborales</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>NI de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Aumento de productividad	22%	43%	30%	4%	1%
Reducción de estrés	25%	40%	29%	5%	1%
Horarios flexibles	30%	49%	19%	1%	1%
Mejorar plazos de entrega	22%	43%	24%	3%	3%

Son múltiples los beneficios laborales del teletrabajo entre ellos el aumento de la productividad, según Montalvo (2006) éste se da debido a que el trabajo es asignado por objetivos y esto genera una mayor eficiencia en el desempeño del mismo, los resultados de la encuesta realizada muestran que un 65% de los docente opinan que al implementar el teletrabajo aumentarían su productividad; y los directores de departamento indicaron que con una buena información sobre el manejo de esta nueva modalidad y educarlos en el buen manejo del tiempo en el hogar para sus actividades laborales se tendrá buenos resultados en cuanto al aumento de la productividad, sobre otro de los beneficios del teletrabajo son los horarios flexibles y la mejora en los plazos de entrega , un 79% de los docentes indican que gracias a la implementación del teletrabajo tendrán horarios más flexibles y un 65% que podrán entregar sus trabajos y proyectos en el plazo establecido.

Es importante para la empresa que sus trabajadores puedan trabajar de manera tranquila para poder tener un buen desempeño profesional, la implementación del teletrabajo disminuye el nivel de estrés en sus trabajadores, esto se ve reflejado en los resultados de la encuesta debido a que un 65% de los docentes opinan que se reduciría su nivel de estrés y así podrían realizar de manera más adecuada sus actividades laborales.

### **Perfil del teletrabajador:**

Tabla 4.5

*Atributos personales de los docentes necesarios para teletrabajar*

<b>Atributos personales del docente</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Responsabilidad en las actividades laborales	37%	42%	12%	5%	4%
Conducta ética en las actividades laborales	39%	42%	13%	4%	1%
Comprometidos con la USAT	31%	41%	22%	5%	0%

Entre los atributos personales que debe poseer el teletrabajador según Salazar (2007) están la responsabilidad, la conducta ética y el compromiso con la empresa.

Es importante que los docentes cuenten con estos atributos para que puedan ser comprometidos con el trabajo y con el logro de los objetivos planteados por la Universidad pues existe la posibilidad de dejarse distraer por la casa, hijos y otras actividades.

Los resultados obtenidos de la encuesta realizada nos arrojan que el 79% de los docentes son responsables con sus actividades laborales, el 81% de los docentes tienen una conducta ética y el 72% son comprometidos con la USAT. Todos los resultados obtenidos son favorables y nos muestran que los docentes de la Universidad tienen el perfil apto en caso se llegara a implementar el teletrabajo en la USAT estos resultados también son confirmados a través de la entrevista a los directores de departamento, en el cual indica que los docentes en una gran mayoría tienen la capacidad y

atributos necesarios para poder teletrabajar y aquella pequeña minoría es necesario educarlo y orientarlo para un mejor desempeño laboral con esta nueva modalidad.

### **Flexibilidad en el horario**

Tabla 4.6

*Beneficios de un horario flexible en el docente*

<b>Factor : beneficios de un horario flexible</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Satisfacción laboral	29%	54%	16%	1%	1%
Aumento de la productividad	27%	53%	18%	2%	1%

Uno de los beneficios de la implementación del teletrabajo es la flexibilidad en el horario laboral, el trabajador obtiene una serie de mejoras laborales ya que lo libera de un horario rígido y exhaustivo, los resultados de la encuesta indican que el 83% de los docentes afirman que a través de un horario flexible siente una mayor satisfacción laboral. Otro beneficio de dicha flexibilidad es la motivación por parte de los trabajadores a realizar sus actividades laborales de la mejor manera posible, esto también lo confirma los resultados de la encuesta ya que un 80% de los docente indican que aumentarían la productividad en su área laboral.

Tal como lo afirma Marta Cáceres (2006) el teletrabajo trabaja de la mano con la flexibilidad del horario, esto es afirmado a través de esta cita: “No solo es una medida positiva que ofrece rentabilidad a la empresa, si no que a la vez es una fórmula de motivación a los empleados y satisfacción para los clientes, de hecho, tal y como afirman las empresas participantes de esta iniciativa, la flexibilidad eleva hasta un 60% la productividad y un 80% la satisfacción del cliente

## **Cultura organizacional**

Tabla 4.7

*Factores involucrados en la cultura organizacional de los docentes*

<b>Factor : cultura organizacional</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>NI de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
El teletrabajo reforzará el principio de bienestar del individuo, familia y sociedad	49%	35%	14%	1%	2%
La USAT tiene como principio el bienestar del individuo, familia y sociedad	46%	43%	6%	3%	0%
Acepto los objetivos de la organización	44%	47%	3%	0.7%	0%
Me siento identificado con los valores de la universidad	56%	37%		0.7%	0%
Estoy dispuesto o aportar esfuerzo adicional a favor de la USAT	53%	42%	3%	2%	0%
Tengo deseos de permanecer en la USAT	54%	40%	5%	1%	0%

Según la encuesta realizada el 89% de docentes reafirman que la USAT tiene como principio el bienestar del individuo, familia y sociedad, como ya se ha revisado anteriormente uno de los beneficios del teletrabajo es dar una mayor calidad de vida para el trabajador tanto familiar como laboral, reduciendo el estrés y aumentando la productividad, un 84% de los docentes considera que el teletrabajo reforzaría este principio.

Para realizar la implementación del teletrabajo es importante que los docentes tengan un elevado sentido de identidad con la USAT ya que

constituye el verdadero eje en torno al que gira la existencia de la propia organización, para que puedan realizar sus actividades laborales fuera de ésta de manera consciente, según la encuesta un 91% de los docentes acepta los objetivos de la USAT.

Una buena cultura dentro de la Universidad genera en el docente satisfacción, orgullo y deseos de permanecer dentro de su área laboral, sintiéndose identificado y generando un sentimiento de gratitud con las personas de su entorno, según la encuesta un 93% de los docentes afirma sentirse identificado con dichos valores, y un 94% de los docentes tiene deseos de permanecer dentro de la universidad.

Cuando la organización impulsa una fuerte cultura trae como beneficio que el trabajador aporte mayor esfuerzo en la realización de sus actividades laborales, según la encuesta un 95% de los docentes aporta esfuerzo adicional en sus actividades laborales para lograr los objetivos planteados.

### **Manejo de las Tecnologías de información**

Para realizar la implementación del teletrabajo es necesario contar con ciertas competencias básicas para el manejo de la tecnología y ciertas condiciones básicas dentro de su hogar.

Para ello se realizaron algunas preguntas relacionadas con las tecnologías de información para conocer el nivel de manejo de las mismas y la capacidad que tienen los docentes para poder trabajar en casa.

Tabla 4.8

<b>Tecnología</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>NI de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Tengo un buen manejo de la tecnología.	31%	64%	2%	3%	0%
Cuando he tenido un problema lo he solucionado solo.	21%	51%	16%	11%	1%
Cuento con una computadora equipada en casa.	32%	58%	4%	5%	1%
Cuento con un espacio adecuado en mi hogar para el trabajo.	34%	52%	7%	5%	2%
Tengo los medios necesarios para implementar un espacio de trabajo en mi hogar.	33%	49%	10%	5%	3%

*Factores que influyen en el manejo de las TICs*

El teletrabajador debe tener ciertos conocimientos básicos de las TICs que le permitan realizar su trabajo sin problemas (Salazar 2007), según la encuesta realizada a los docentes se refleja que un 95% de ellos tienen un buen manejo de la tecnología lo cual es indispensable para poder desarrollar el teletrabajo en casa.

Los docentes son capaces de solucionar por sí solos los problemas relacionados con las TICs para que en caso se les presentara algún problema en casa lo puedan solucionar por sí mismos y continuar realizando su trabajo normalmente. El resultado que arrojó la encuesta realizada fue que un 72% de los docentes han sido capaces en su momento de resolver los problemas que se les ha presentado por sí solos.

Para poder desarrollar el teletrabajo en casa es indispensable contar con la tecnología necesaria, según la encuesta realizada un 90% de los docentes cuentan con una computadora equipada en casa y un 86% de ellos cuentan con un espacio adecuado en su casa.

Todos los resultados obtenidos nos muestran que los docentes cuentan con las condiciones necesarias para poder desarrollar el teletrabajo desde su hogar.

### **Análisis Factorial**

Para realizar un análisis más profundo se ha aplicado este análisis con el fin de reducir el número de variables a dimensiones subyacentes.

Para que se pueda realizar un análisis factorial en una investigación, el KMO debe ser mayor a 0.5, el cual nos permite identificar los factores relacionados.

Como se puede observar en la siguiente tabla el KMO es 0.825 lo que nos indica que es factible aplicar el análisis factorial en esta investigación.

Tabla 4.9

*Resultados del KMO*

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>	
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	0.825

### **Tipos de análisis factorial:**

Existen dos tipos de análisis factorial:

**a) El análisis factorial exploratorio, AFE,** se usa para tratar de descubrir la estructura interna de un número relativamente grande de variables.

Se realizó un análisis exploratorio para poder identificar las variables generales, las cuales se muestran a continuación en el siguiente cuadro:

Tabla 4.10  
Comunalidades

<b>Comunalidades</b>		
	<b>Inicia l</b>	<b>Extracció n</b>
P1: ¿Existe un mal ambiente en su área laboral?	1.000	.799
P4: ¿Tiene excesivo trabajo (esfuerzo, tiempo) en su área laboral?	1.000	.800
P7: ¿Realiza actividades repetitivas en su área laboral?	1.000	.592
P10: ¿Existe una excesiva supervisión de mi jefe inmediato?	1.000	.792
P12: ¿Da clases a un número grupo de alumnos?	1.000	.706
P14: ¿Tiene una mala relación con su jefe?	1.000	.790
P16: ¿Tiene mala comunicación con sus compañeros de trabajo?	1.000	.918
P20: ¿Tiene una mala distribución de su tiempo?	1.000	.655
P22: ¿El cansancio físico y mental no me permite concentrarme en mis actividades laborales?	1.000	.681
P23: ¿Un mal estado de ánimo no me permite concentrarme en mis actividades laborales?	1.000	.746
P24: ¿Mis problemas económicos generan baja productividad en mi área laboral?	1.000	.534
P26: ¿Tiene un alto conocimiento sobre el teletrabajo?	1.000	.719
P27: ¿Está de acuerdo que al implementar esta nueva modalidad le generaría una mejor calidad de vida familiar?	1.000	.689
P28: ¿La implementación del teletrabajo en la USAT me permitirá pasar mayor tiempo con mi familia?	1.000	.820
P29: ¿La implementación del teletrabajo en la USAT me permitirá tener una mejor comunicación con mi familia?	1.000	.845
P30: ¿La implementación del teletrabajo en la USAT me permitirá realizar más y mejores actividades con mis hijos?	1.000	.854
P31: ¿La implementación del teletrabajo en la USAT me permitirá ayudar a mis hijos en su aprendizaje?	1.000	.857

P32: ¿La implementación del teletrabajo en la USAT me permitirá dar a mis hijos una mejor formación en valores?	1.000	.846
P33: ¿La implementación del teletrabajo en la USAT me permitirá tener un mejor control en las actividades de mis hijos?	1.000	.782
P34: ¿Sus compañeros de trabajo son responsables en sus actividades laborales?	1.000	.737
P35: ¿Sus compañeros de trabajo tienen una conducta ética en sus actividades laborales?	1.000	.791
P36: ¿Sus compañeros de trabajo son comprometidos con la USAT en sus actividades laborales?	1.000	.792
P37: ¿El teletrabajo mejorará mi productividad en mi área laboral?	1.000	.713
P38: ¿El teletrabajo me permitirá tener una mejor calidad de vida familiar?	1.000	.758
P39: ¿El teletrabajo me generará una reducción del estrés laboral?	1.000	.796
P40: ¿El teletrabajo me permitirá tener horarios más flexibles?	1.000	.689
P41: ¿El teletrabajo me permitirá mejorar mis plazos de entrega?	1.000	.771
P42: ¿La flexibilidad del horario generará un aumento de mi satisfacción laboral?	1.000	.817
P43: ¿La flexibilidad del horario me generará un aumento de productividad?	1.000	.827
P44: ¿La flexibilidad del horario me generará lealtad con la USAT?	1.000	.632
P45: ¿La USAT tiene como principio el bienestar del individuo, familia y sociedad?	1.000	.540
P46: ¿Acepto los objetivos de la organización?	1.000	.725
P47: ¿Me siento identificado(a) con los valores de la organización?	1.000	.761
P48: ¿Estoy dispuesto(a) a aportar esfuerzo adicional a la USAT?	1.000	.769
P49: ¿Tengo deseos de permanecer en la USAT?	1.000	.613
P50: ¿Tengo un buen manejo de la tecnología para la educación?	1.000	.560
P51: ¿Cuándo se ha presentado un problema lo he solucionado solo?	1.000	.628

P52: ¿Cuenta con una computadora equipada en su hogar para el uso de las TIC's?	1.000	.659
P53: ¿Cuenta con un espacio adecuado en su hogar para el trabajo?	1.000	.782
P54: ¿Tengo los medios necesarios para implementar un espacio de trabajo en su hogar?	1.000	.798
P55: ¿El teletrabajo reforzará el principio de bienestar del individuo, familia y sociedad?	1.000	.697

**b) El análisis factorial confirmatorio, AFC,** se realiza para obtener un resultado de confiabilidad, el cual debe ser mayor a 0.7

Tabla 4.11

*Nivel estadístico de fiabilidad*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.858	41

En el siguiente cuadro encontramos la varianza total de cada factor, los cuatro primeros factores que son los principales, reflejan más del 60% de la varianza,

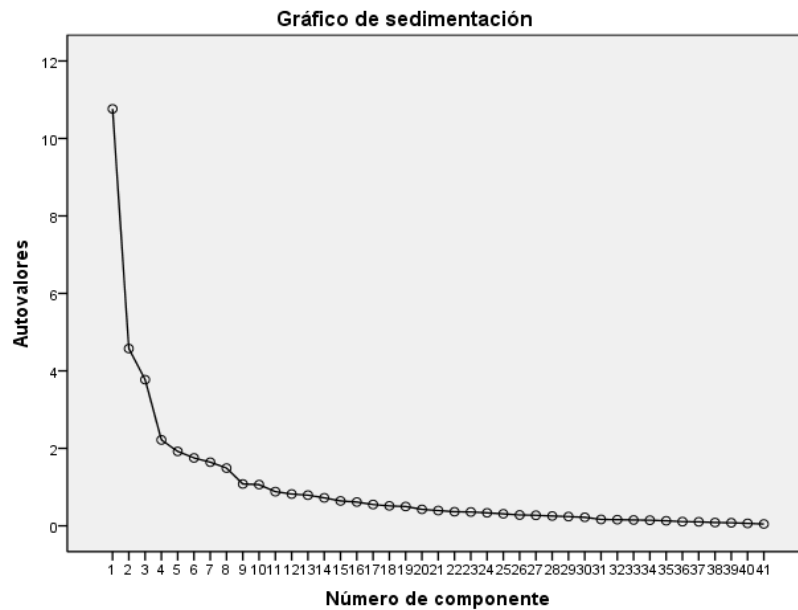
Tabla 4.12

*Varianza total explicada*

Varianza Total Explicada									
Componente	Auto valores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extra.			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	10.765	26.255	26.255	10.765	26.255	26.255	6.914	16.863	16.863
2	4.576	11.160	37.415	4.576	11.160	37.415	3.672	8.957	25.820
3	3.773	9.201	46.617	3.773	9.201	46.617	3.521	8.587	34.407
4	2.218	5.410	52.026	2.218	5.410	52.026	3.361	8.198	42.606
5	1.922	4.687	56.713	1.922	4.687	56.713	2.743	6.691	49.296
6	1.753	4.276	60.989	1.753	4.276	60.989	2.464	6.010	55.306
7	1.643	4.008	64.997	1.643	4.008	64.997	2.283	5.569	60.875
8	1.491	3.635	68.633	1.491	3.635	68.633	2.035	4.962	65.838
9	1.080	2.633	71.266	1.080	2.633	71.266	1.878	4.581	70.418
10	1.064	2.595	73.861	1.064	2.595	73.861	1.411	3.442	73.861
11	.883	2.153	76.013						
12	.820	2.001	78.014						
13	.792	1.932	79.945						
14	.722	1.761	81.707						
15	.642	1.565	83.272						
16	.614	1.498	84.770						
17	.550	1.341	86.111						
18	.514	1.254	87.364						
19	.498	1.215	88.580						
20	.425	1.035	89.615						
21	.395	.963	90.579						
22	.363	.886	91.465						
23	.358	.873	92.338						
24	.335	.818	93.156						

25	.310	.755	93.911						
26	.280	.683	94.594						
27	.272	.663	95.256						
28	.252	.615	95.872						
29	.239	.582	96.454						
30	.219	.535	96.989						
31	.165	.403	97.392						
32	.159	.387	97.779						
33	.151	.368	98.147						
34	.145	.353	98.500						
35	.129	.315	98.815						
36	.108	.263	99.078						
37	.103	.252	99.329						
38	.085	.207	99.537						
39	.079	.194	99.730						
40	.063	.153	99.884						
41	.048	.116	100.00 0						

El gráfico de sedimentación sirve para determinar el número óptimo de factores, en el gráfico siguiente podemos observar que son 10 los factores determinados por el análisis factorial



*Gráfico 4.1.* Gráfico de sedimentación

La siguiente tabla nos muestra los 10 factores que nos arrojó el análisis factorial, dentro de cada uno de estos se puede observar las 41 variables, cada una con su mayor carga factorial

Tabla 4.13

*Matriz de componentes rotadas*

N°	Nombre de factor		Componente									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Beneficios en la vida familiar	p31	.904	.017	.009	-.030	.061	.008	-.009	-.004	.148	.109
		p32	.890	.074	.110	.005	.125	.038	.035	.041	.125	.030
		p29	.882	.080	.140	-.050	.125	.031	.026	.028	.024	-.141
		p30	.880	.063	.151	-.009	.188	-.023	.004	.059	.045	-.109
		p28	.860	.102	.091	-.003	.117	-.023	.074	.165	-.118	-.021
		p33	.821	.049	.093	-.007	.108	.103	.007	.085	.200	.167
		p27	.753	.126	.047	.105	-.034	-.089	.055	.203	.141	.144
p38	.537	.220	.302	-.041	.217	.071	.045	.522	.016	-.039		
2	Compromiso con la organización	p48	.136	.803	.134	.047	.203	-.100	.123	.111	-.040	.076
		p46	.177	.791	.110	.068	.065	-.012	.178	.031	-.071	.098
		p47	.107	.781	.203	.016	.036	.028	.164	.226	-.129	.053
		p49	.015	.745	.116	-.040	.094	.026	.120	-.099	.028	-.091
		p45	.084	.702	.050	.141	.113	.028	.001	.046	-.043	-.010
3	Manejo de las TICS	p54	.187	.076	.834	.009	.092	.055	.093	.140	-.091	.116
		p53	.214	.119	.825	-.035	.060	.007	.063	.145	-.044	.097
		p52	.165	.204	.728	.066	-.010	-.009	.085	.073	-.139	.153
		p55	.433	.193	.599	.060	.167	.040	.124	.240	.061	-.058
		p50	-.094	.322	.540	.019	.280	.024	.033	-.151	.111	.203
4	Estrés y relaciones humanas	p16	.032	-.051	-.050	-.920	.030	-.232	-.090	.007	-.016	.047
		p14	.015	.014	.096	.870	.013	-.106	.049	.091	.043	-.019
		p12	-.056	-.071	.186	-.741	.019	-.301	-.059	-.011	-.075	-.123
		p10	.052	.141	-.047	.651	-.093	.575	.015	.042	.032	.019
		p20	-.054	.006	.178	.647	.082	-.147	-.006	-.393	-.117	-.072
5	Beneficios de horario flexible	p43	.189	.170	.054	.027	.847	.077	.101	.150	.050	-.006
		p42	.173	.185	.030	-.010	.841	.073	.118	.155	-.009	-.042
		p44	.248	.143	.196	-.062	.679	-.037	-.097	-.023	-.084	.169
		p41	.380	.029	.334	-.004	.501	-.015	.116	.492	-.055	.066
6	Condiciones laborales estresantes	p1	-.034	-.004	.039	.069	.060	.882	.052	.011	.041	.070
		p4	.068	-.113	.077	.111	.089	.865	.024	-.074	-.028	.046
		p7	.040	-.140	.056	-.499	.049	-.546	-.039	-.128	.017	.028
7	Percepción de los	p34	.147	.032	-.015	.073	.144	-.080	.817	.045	.086	.063
		p35	-.037	.327	.158	.096	.057	.086	.787	.031	-.102	.088

	compañeros de trabajo		.018									
		p36	.010	.314	.190	.048	-.059	.160	.774	.113	-.107	-.041
8	Expectativas laborales del teletrabajo	p39	.513	.083	.294	.074	.221	-.052	.106	.603	.073	.054
		p40	.502	.135	.280	.021	.223	-.049	.056	.526	-.003	.094
		p37	.361	.187	.247	-.065	.333	.027	.292	.521	-.117	.019
9	Consecuencia del estrés	p23	.088	-.133	-.113	-.049	-.038	.033	.000	-.043	.837	-.002
		p22	.170	.010	-.161	.047	.007	-.082	-.192	.174	.742	.021
		p24	.314	-.107	.196	.103	-.009	.094	.145	-.177	.561	.013
10	Implicaciones del teletrabajo	p26	.130	-.017	.113	-.016	.020	.112	.173	.103	-.119	.788
		p51	-	.098	.302	.000	.081	.008	-.074	-.040	.163	.697

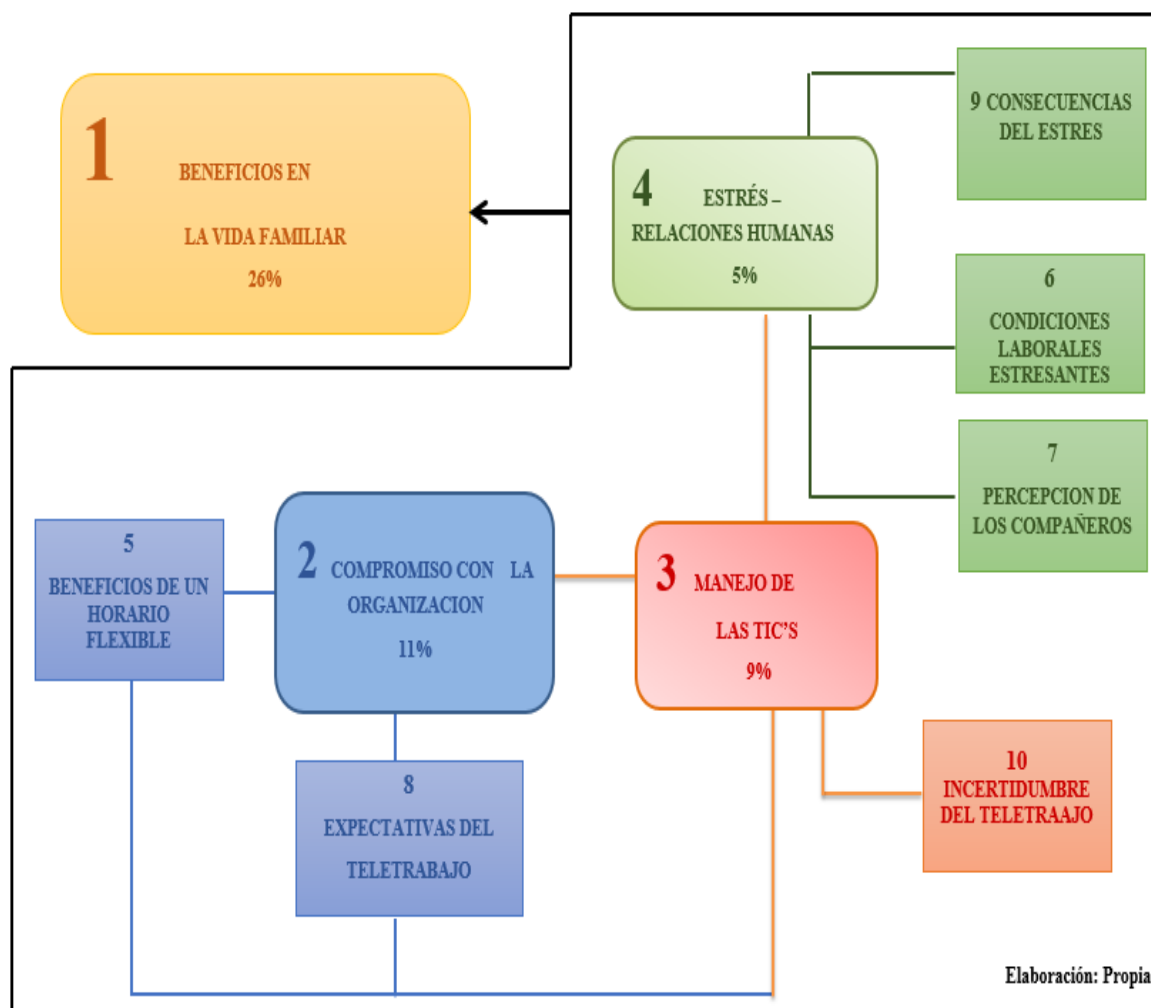
A continuación presentaremos una tabla resumen de los 10 factores arrojados del análisis factorial:

Tabla 4.14

*Resumen de los factores arrojados del análisis factorial*

<b>Factor 1</b>	<b>Beneficios en la vida familiar (26%)</b>	
<b>Factor 2</b>	<b>Compromiso con la organización (11%)</b>	<b>Factor 5:</b> Beneficios de un Horario flexible
		<b>Factor 8:</b> Expectativas del teletrabajo
<b>Factor 3</b>	<b>Manejo de las TICs (9%)</b>	<b>Factor 10:</b> Incertidumbre del teletrabajo
<b>Factor 4</b>	<b>Estrés - Relaciones humanas (5%)</b>	<b>Factor 6:</b> Condiciones laborales estresantes
		<b>Factor 7:</b> Percepción de los compañeros de trabajo
		<b>Factor 9:</b> Consecuencias del estrés

Gráfico 4.2 Gráfico de Resumen de los factores arrojados del Análisis Factorial



- **Factor1: Beneficios de la vida familiar:**

Este es el factor principal debido a que tiene un 26% de la varianza total, lo cual nos indica que es el mayor beneficio obtenido por la implementación del teletrabajo.

Dentro de este factor se encuentra inmerso los beneficios en la vida familiar como una mejor comunicación con la familia, apoyo a sus hijos en su aprendizaje y una mejor formación en valores, entre otras.

- **Factor2: Compromiso con la organización:** dentro de este segundo factor principal hemos agrupado el factor 5 y el factor 8 debido a su relación directa con el factor 2.

- **Factor5 - Horario flexible:** este factor está directamente relacionado con el compromiso hacia la organización, debido que, al proporcionar a los docentes un horario flexible generará en ellos una mayor lealtad hacia la Universidad. Un gran número de docentes opina que al implementar el teletrabajo tendrán horarios más flexibles lo que generará en ellos una mayor satisfacción laboral.
- **Factor8- Expectativas laborales del teletrabajo:** el factor 5 y el factor 8 están relacionados debido a que una de las expectativas más marcadas es el tener horarios más flexibles, lo cual generará en los docentes una mayor lealtad y por ende un mayor compromiso hacia la Universidad.
- **Factor3: Manejo de las Tics:** dentro de este tercer factor principal se encuentra el factor 10.
  - **Factor 10 – Incertidumbre del teletrabajo:** este factor está directamente relacionado con el manejo de las TICs, ya que un grupo menor de docente no tiene los conocimientos necesarios para teletrabajar, no tienen conocimiento del teletrabajo y no tiene los conocimientos necesarios para poder resolver por sí solos algún problema presentado con la computadora.
- **Factor4: Estrés y relaciones Humanas:** dentro de este cuarto factor principal hemos agrupados el factor 6, el factor 7 y el factor 9.
  - **Factor6 – Condiciones laborales estresantes:** este factor está relacionado directamente con el estrés, ya que, dentro de este factor, se encuentran algunas de las condiciones que generan estrés al docente, como un mal ambiente físico y laboral.
  - **Factor7 – Percepciones de compañeros de trabajo:** este factor está relacionado directamente con las relaciones humanas, ya que, dentro de este factor, se encuentra los atributos personales que cada docente debe tener para contar con el perfil adecuado.

- **Factor9: Consecuencias del estrés**, este factor está relacionado directamente con las condiciones laborales estresantes las cuales generan en el docente cansancio físico y mental.

**El docente percibe que a través de la implementación del teletrabajo obtendrá beneficios en su vida familiar.**

Según el análisis factorial realizado, los beneficios en la vida familiar es el factor número 1 y principal con un 26.25% de la varianza total explicada.

Equilibrar el trabajo y la familia, es una lucha diaria de toda persona, satisfacer tanto la vida personal como la laboral, es muy complicado, la falta de una solución eficaz afecta a ambos ámbitos, en la medida en que las empresas reconozcan y respondan a las necesidades familiares de sus empleados, se crearán estrategias que lleguen a armonizar ambos mundos. (Debeljuh, Jáuregui; 2004)

Dentro de este factor se muestra el interés del docente en querer participar más en las actividades y formación de sus hijos, creando vínculos más fuertes y armoniosos entre padres e hijos, es así que tiene mayor inclinación en pasar más tiempo con ellos y lograr una mejor comunicación con su familia, lo cual les permitirá mantener una mejor y sólida relación familiar que equilibre con lo laboral.

**El docente percibe que el teletrabajo le ayudará a tener una mejor comunicación con la familia y pasar más tiempo con ellos**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 68% de los docentes perciben que el teletrabajo les ayudaría a tener una mejor comunicación con su familia y un 73% de los docentes indican que pasarían mayor tiempo con ellos.

**El docente percibe que el teletrabajo le permitirá ayudar a sus hijos en su aprendizaje y en una mejor formación en valores.**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 63% afirma que el teletrabajo le permitirá ayudar a sus hijos en su aprendizaje, y un 62% de los docentes afirma que el teletrabajo le permitirá dar a sus hijos una mejor formación en valores.

### **El docente percibe que el teletrabajo le permitirá realizar más actividades con sus hijos y tener un mejor control de ellas.**

A partir de los resultados obtenidos donde se refleja que un 67% de los docentes afirman que realizarían más actividades con sus hijos y un 65% de los docentes perciben que tendrían un mejor control de las actividades realizadas por sus hijos.

### **El docente percibe que gracias al teletrabajo tendrá una mejor calidad de vida familiar**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 67% de los docentes afirman que tendría una mejor calidad de vida familiar.

Los resultados obtenidos nos muestran la necesidad de los docentes en fortalecer sus lazos familiares, los docentes de la universidad opinan que el teletrabajo les traerá una serie de beneficios en su vida familiar, podrán tener una mayor comunicación con su familia, podrán apoyar a sus hijos en su educación, les permitirá fortalecer la relación con sus hijos participando en más actividades con ellos; todos estos beneficios en conjunto les generarán una mejor calidad de vida familiar lo cual está acorde con la axiología de la universidad.

Mientras los docentes sientan que la Universidad se preocupa en mantener un equilibrio entre la vida familiar y laboral, se sentirán más tranquilos para poder realizar sus actividades laborales.

### **La implementación del teletrabajo en la USAT generará en el docente mayor compromiso con la organización**

Según el análisis factorial realizado el compromiso con la organización es el segundo factor principal con un 11.6% de la varianza total explicada.

El compromiso dentro de la organización engloba el grado en que un empleado participa en su trabajo teniendo en cuenta necesidades, prestigio, auto-respeto, autonomía y auto imagen. (Allport; 1943)

Este factor nos muestra que la USAT se preocupa por brindar una mejor calidad de vida a los docentes, tanto en la vida profesional y laboral a través de su principio **“Bienestar, Familia y Sociedad”**.

Dentro de la USAT se percibe una fuerte cultura en las diferentes áreas laborales generando en el docente sentimientos de orgullo, satisfacción y deseos de permanecer dentro de su área laboral, sintiéndose identificados y teniendo una buena relación con su entorno.

**La universidad tiene como principio el bienestar del individuo, familia y sociedad lo cual se ve reforzado con el teletrabajo**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 84% de los docentes considera que el teletrabajo reforzará el principio de bienestar del individuo, familia y sociedad de la USAT.

**Los docentes tienen un sentido de identidad muy arraigado hacia la universidad lo que permite que realice sus actividades laborales de manera más consiente.**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 91% de los docentes acepta los objetivos de la USAT, un 93% de los docentes afirman sentirse identificados con dichos valores, un 94% de los docentes tienen deseos de permanecer dentro de la USAT, y un 95% de los docentes aportan esfuerzo adicional en sus actividades laborales para lograr los objetivos planteados.

Dentro de este factor principal se encuentra inmerso 2 factores más relacionados directamente: el factor número 5: horario flexible y el factor número 8: Expectativas laborales del teletrabajo.

El horario flexible tiene un 4.6% de la varianza total explicada, lo cual indica que la implementación de un horario flexible generará lealtad en los docente hacia la USAT, pero este no es el único beneficio, los docentes al tener un horario flexible se liberarán de un horario exhaustivo y poco motivador.

**La implementación del teletrabajo permitirá obtener horarios más flexibles en la USAT**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 79% de los docentes indican que gracias a la implementación del teletrabajo tendrán horarios más flexibles.

### **La flexibilidad en el horario laboral dará una satisfacción laboral a los docentes**

La implementación de un horario flexible no solo trae beneficios para el centro laboral, sino también en la vida laboral del docente, y es confirmado por la siguiente cita: “No solo es una medida positiva que ofrece rentabilidad a la empresa, si no que a la vez es una fórmula de motivación a los empleados y satisfacción para los clientes, de hecho, tal y como afirman las empresas participantes de esta iniciativa, la flexibilidad eleva hasta un 60% la productividad y un 80% la satisfacción del cliente” (Marta Cáceres; 2006)

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 83% de los docentes afirman que a través de un horario flexible sentirá una mayor satisfacción laboral.

### **La implementación del teletrabajo permitirá al docente mejorar los plazos de entrega de sus trabajos y proyectos**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 65% de los docentes podrán entregar sus trabajos y proyectos en el plazo establecido,

Expectativas laborales tiene un 3.63% de la varianza total explicada, dentro de este factor podemos identificar múltiples expectativas laborales al implementar el teletrabajo, entre ellos el aumento de la productividad en el área laboral.

### **La implementación del teletrabajo aumentará la productividad en el área laboral del a USAT**

Debemos recordar que dentro de los factores que disminuyen la productividad por parte de los trabajadores, es la dependencia laboral, “una extenuante jornada de trabajo sumada a todo el desgaste de la semana,

ocasiona grados altos de estrés y deja en desventaja el rendimiento pero y un desarrollo laboral óptimo” (Giraldo; 2013), es por ello, que la implementación del teletrabajo en la USAT traerá como beneficio un aumento de productividad y un desarrollo laboral óptimo.

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 65% de los docentes opinan que al implementar el teletrabajo aumentará su productividad en su área laboral.

### **La implementación del teletrabajo reducirá el nivel de estrés de los docentes**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 65% de los docentes opinan que se reducirá el nivel de estrés y de esta manera podrán realizar de manera más tranquila y adecuada sus actividades laborales.

Los docentes tienen un sentido de identidad muy arraigado hacia la universidad como lo muestran los resultados obtenidos, lo cual genera en ellos un alto nivel de compromiso con su trabajo, esto refleja que la universidad se preocupa por sus docentes y en fortalecer su principio fundamental “Bienestar, Familia y Sociedad”.

El tener un horario más flexible trae consigo una serie de beneficios como el dar satisfacción laboral a los docentes y mejorar los plazos de entrega de su trabajo.

Al momento de aplicar la encuesta, los docentes manifestaban que no podían realizar sus actividades laborales correspondientes, ya que una parte de tiempo en su jornada laboral eran interrumpidos por los alumnos o por el ruido ocasionados por ellos, por lo tanto gracias a la implementación del teletrabajo podrán realizar sus actividades laborales de manera ininterrumpida por ende aumentará su productividad, además disminuirá su nivel de estrés al estar tranquilos y concentrados.

### **Los docentes tienen un buen manejo de las TIC'S para poder desarrollar el teletrabajo**

Este es el tercer factor principal según el análisis factorial realizado con un 9% de la varianza total explicada.

La tecnología es necesaria para teletrabajar, pero ello no significa que debe contarse con lo más avanzado en equipos o programas, un equipo de trabajo pequeño puede suplir sus necesidades únicamente con una línea telefónica, conexión a internet y un sistema que permita el intercambio de archivos (Orduz, Balanta y Molano; 2012)

Gracias a este factor podemos explicar que los docentes cuentan con el nivel de conocimientos básicos necesarios para el buen uso de las TICs.

Los resultados de la encuesta afirman que más del 50% de los docentes cuentan con los requisitos necesarios para el buen manejo de las TICs.

Para poder implementar el teletrabajo es necesario que los docentes cuenten con una computadora y espacio adecuado para poder realizar sus actividades laborales.

### **Los docentes cuentan con un espacio adecuado y computadora equipada en su hogar para trabajar**

A partir de los resultados obtenidos se ve reflejado que un 90% de los docentes cuentan con una computadora equipada en casa y un 86% de los docentes cuentan con un espacio adecuado en su hogar, para poder desarrollar sus actividades laborales.

### **Los docentes tienen un buen manejo de las TICs**

El docente debe tener ciertos conocimientos básicos para el uso de las TIC y poder teletrabajar en su hogar, (Salazar; 2007) señala algunos requisitos como por ejemplo: manejar el internet y sus aplicaciones, saber usar programas básicos de computación, resolver problemas sencillos, relacionados con las nuevas tecnologías.

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 95% de los docentes tienen un buen manejo de las tecnologías lo cual es indispensable para poder desarrollar el teletrabajo en casa.

La incertidumbre del teletrabajo con un 2.59% de la varianza total explicada, refleja el temor e incertidumbre de los docentes por la implementación del teletrabajo debido a que menos de la mitad de los docentes no tienen un alto conocimiento sobre esta nueva modalidad de trabajo por lo que sería importante que la universidad brinde las capacitaciones necesarias para su buen desarrollo.

A pesar que un alto porcentaje de los docentes ha podido solucionar los problemas presentados con sus computadoras por si solos, existe un porcentaje menor que tiene incertidumbre con respecto a esto.

### **Los docentes tienen conocimiento sobre el teletrabajo**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 40% de los docentes tienen conocimiento del teletrabajo y el 25% de los docentes no tiene conocimiento alguno, es por ello que se debería realizar una capacitación para que puedan desarrollar el teletrabajo de manera eficaz

### **Los docentes son capaces de solucionar por si solos los problemas relacionados con las TICs**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 72% de los docentes han sido capaces en su momento de resolver los problemas que se les ha presentado con la computadora por sí solos

Es necesario el uso de las TICs para que los docentes puedan realizar sus actividades laborales, los resultados obtenidos nos muestran que los docentes tienen un buen manejo de las TICs, también son capaces de resolver problemas con las TICs por si solos, y por último los docentes manifiestan que cuentan con los equipos y espacios adecuados por lo que no tendrían dificultad de desarrollar el teletrabajo desde casa.

Los docentes no tienen un alto nivel de conocimiento sobre el teletrabajo, por lo que es importante poder brindarles capacitación para que puedan profundizar sobre esto, sus beneficios y sus implicancias.

### **Los docentes pueden estresarse debido a algunas condiciones y relaciones laborales**

Estrés – Relaciones Humanas es el cuarto factor principal que ha generado el análisis factorial realizado con un 5.4% de la varianza total explicada.

El estrés relacionado con el trabajo aparece cuando las exigencias del entorno laboral supera las capacidades del trabajador para hacerles frente (Agencia europea para la seguridad y Salud en el Trabajo; 2005)

Dentro de este factor se encuentran algunas actividades y relaciones de los docentes que le causan estrés, por ejemplo, la comunicación con los compañeros de trabajo, lo cual es importante para lograr un mejor ambiente de trabajo y evitar que los docentes se estresen.

En cuanto a las actividades que a los docentes les causa estrés, se encuentra el dictar clases a un grupo numeroso de alumnos.

Estos factores causantes de estrés se deben evitar, ya que al llevar una buena relación con un entorno laboral permitirá disminuir el nivel de estrés y esto se ve reflejado de manera favorable al cumplir con los objetivos establecidos por la USAT.

### **El docente tiene una excesiva supervisión de su jefe**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que un 60% de los docentes indican que tienen una excesiva supervisión de su jefe.

### **El docente dicta clases a un grupo numeroso de alumnos**

A partir de los resultados obtenidos, se refleja que solo un 25% de los docentes dictan clases a un grupo numeroso de alumnos.

### **El docente tiene una mala comunicación con sus compañeros**

A partir de los resultados obtenidos se refleja que solo un 35% de los docentes tiene mala comunicación con sus compañeros

Dentro de este 4 factor principal, se encuentra inmersos 3 factores relacionados de manera directa con todo lo que engloba el grupo de trabajo y son, factor 6: condiciones laborales estratégicas, factor 7: percepciones de compañeros de trabajo y el factor 8: consecuencias del estrés.

Las condiciones laborales con un 4.2% de la varianza total explicada, en el factor número 6 se encuentran las condiciones laborales estresantes, en cuanto al ambiente físico, la existencia de un mal ambiente laboral el cual no permite la realización adecuadas de las actividades laborales.

La existencia de un excesivo trabajo y realizar actividades repetitivas dentro del área laboral trae como consecuencia caer en un estado de estrés en el cual el docente al sentirse poco motivado no cumple con los resultados esperados.

### **El docente percibe un mal ambiente laboral**

A partir de los resultados obtenidos, se refleja que solo un 35% de los docentes perciben que existe un mal ambiente laboral. A pesar que no es la mayor parte de los docentes, es un porcentaje alto, lo cual indica que cierto número importante de docentes perciben un mal ambiente laboral.

### **Los docentes tienen excesivo trabajo lo cual les produce estrés y falta de concentración para la realización de sus actividades**

A partir de los resultados obtenidos, se refleja que un 60.60% de los docentes sí tienen excesivo trabajo y un 54.70% de este porcentaje les causaba estrés además, un 42.60% de docentes no puede concentrarse en sus actividades laborales.

La percepción de los compañeros de trabajo con un 2.63% de la varianza total explicada reflejado en el análisis factorial. Para poder desarrollar de manera correcta el teletrabajo, los docentes deben de cumplir con un perfil específico contando con atributos personales, como por ejemplo, los docentes de la USAT deben ser responsables, comprometidos y tener una conducta ética

para poder realizar sus actividades laborales de trabajo en su hogar de la mejor manera posible y poder cumplir con los objetivos planteados.

Los resultados de la encuesta afirman que los docentes de la USAT tienen el perfil apto para poder desarrollar de manera adecuada el teletrabajo.

### **Los docentes de la USAT opinan que sus compañeros de trabajo cuentan con los atributos necesarios para poder desarrollar el teletrabajo**

El docente debe de contar con los atributos necesarios para poder realizar el teletrabajo en el hogar de manera adecuada, (Salazar; 2007), nos señala los atributos más importantes: “Debe ser responsable, constante y organizado para poder comprometerse con el cumplimiento del trabajo y el logro de objetivos; también debe estar motivado para realizar el trabajo desde el hogar y que tenga ciertos valores como la ética personal y profesional, honradez y confidencialidad”

A partir de los resultados obtenidos, se refleja que un 79% de los docentes son responsables con sus actividades laborales, el 81% de los docentes tienen una conducta ética y el 72% son comprometidos con los objetivos y metas de la USAT.

Las consecuencias del estrés con un 2.63% de la varianza total explicada reflejado en el análisis factorial.

Para que el docente pueda tener un buen desempeño en sus actividades laborales, deben de contar con un buen ambiente físico y con una salud física y mental adecuada que les permita desarrollar de manera óptima su vida profesional.

Este factor involucra las consecuencias de estrés que sufren los docentes, uno de ellos es el cansancio físico y mental, ya sea por realizar muchas actividades laborales o por problemas personales, lo cual trae un mal estado de ánimo, sin excluir los problemas económicos, estas consecuencias generan en el

docente una falta de concentración y por ende una disminución en su productividad laboral.

### **El cansancio físico y un mal estado de ánimo no permite a los docentes concentrarse en sus actividades laborales**

A partir de los resultados obtenidos, se refleja que un 57 % de los docentes afirman que no pueden concentrarse en sus actividades laborales debido a un mal estado de ánimo y un 57% de los docentes por el cansancio físico.

Las condiciones estresantes dentro de un ambiente laboral no son favorables para la concentración y productividad del docente, ya que les genera un nivel de estrés que influye en la mala realización de sus actividades laborales.

Al aplicar la encuesta los docentes indicaron que no existen un mal ambiente laboral, pero sí existe una excesiva supervisión por parte de su jefe inmediato, el cual es un factor negativo que influye en su productividad junto con el excesivo trabajo realizado lo que les genera un mal estado de ánimo que perjudica su rendimiento laboral.

En cuanto al perfil que el docente debe tener para poder teletrabajar, los docentes afirman que sus compañeros son responsables y comprometidos con sus actividades laborales dentro de la universidad, y cuentan con una conducta ética necesaria, para poder desarrollar de manera adecuada el teletrabajo.

## **V. CONCLUSIONES**

Gran parte de los docentes no conocen sobre el teletrabajo, solo el 40% de los docentes tienen conocimiento de éste y el 25% de los docentes no tiene conocimiento alguno por lo que sería importante que la universidad realice capacitaciones para que los docentes puedan conocer todas las implicancias del teletrabajo y así poder desarrollarlo de manera adecuada y puedan gozar de todos sus beneficios.

Existen ciertos factores dentro del lugar de trabajo que generan estrés y por lo tanto falta de concentración en el docente, lo que no permite realizar de manera adecuada sus actividades laborales, un 42% de los docentes indican que existe un mal ambiente laboral del cual un 20.60% de los docentes les genera estrés y un 18.60% de los docentes les impide concentrarse en sus labores. Otros factores causantes de estrés en el ambiente laboral es realizar actividades de manera repetitiva, esto lo afirma un 42% de docentes y un excesivo trabajo en el área laboral, lo cual es afirmado por un 60.60% de los docente a los cuales se le pregunto si este excesivo trabajo le causaba estrés y un 54.70% de estos indicaron que sí. En cuanto a las relaciones humanas causantes de estrés, se encuentran la mala relación con sus compañeros de trabajo, un 36% de docente respondió que si llevan una mala relación con sus compañeros y un 27.30% de estos les causa estrés, por último la mala relación con su jefe también es un factor causante de estrés, lo cual puede deberse a una falta de liderazgo por parte del jefe o a un jefe poco participativo, indicado por un 57.30% de docentes.

Para poder desarrollar el teletrabajo de manera adecuada los docentes deben de contar con un nivel de conocimientos básicos necesarios para poder desarrollarlo desde su hogar, un 95% de ellos tienen un buen manejo de la tecnología y pueden resolver por sí solos los problemas presentados, así mismo los docentes en su mayoría cuentan con un espacio adecuado en su hogar para poder acondicionarlo, esto es afirmado por un 86% de ellos cuentan con un espacio adecuado en su casa y poder teletrabajar desde ellas. Además un 90% de los docentes indican también tener una computadora equipada en casa para poder desarrollar sus actividades laborales.

Para que el teletrabajo en la USAT se pueda desarrollar de manera efectiva, los docentes deben de cumplir con un perfil adecuado para realizar dichas actividades. Los docentes cuentan con los atributos necesarios, donde se refleja que en su mayoría los docentes son responsables con sus actividades laborales, tienen una conducta ética y son comprometidos con los objetivos y metas de la USAT, esto se ve reflejado en los resultados obtenidos de la encuesta.

La aplicación del teletrabajo en la USAT generará múltiples beneficios en la vida familiar del docente y permitirá que los docentes logren un equilibrio en lo personal y laboral, un 67% de los docentes afirman que realizarían más actividades con sus hijos y un 65% de los docentes tendrían un mejor control de las actividades realizadas por ellos. En términos generales la implementación del teletrabajo permitirá tener una mejor calidad de vida familiar, esto es afirmado por un 67% de los docentes y un 73% de ellos pasarán mayor tiempo con su familia.

Al aplicar el teletrabajo en la USAT generará beneficios en la vida laboral en el docente, el cual permitirá que el docente aumente su productividad. Un 79% de los docentes indican que gracias a la implementación del teletrabajo tendrían horarios más flexibles y un 65% que podrán entregar sus trabajos y proyectos en el plazo establecido. Es importante para la empresa que sus trabajadores puedan trabajar de manera tranquila para poder tener un buen desempeño laboral, un 65% de los docentes opinan que se reduciría su nivel de estrés y así podrían realizar de manera más adecuada sus actividades laborales y aumentara su satisfacción laboral.

La USAT tiene como principio “bienestar, familia y sociedad” el cual tiene como fin dar una mejor calidad de vida al docente en lo personal y laboral, según la encuesta realizada el 89% de docentes reafirman que la USAT tiene como principio el bienestar del individuo, familia y sociedad. Además uno de los beneficios del teletrabajo es dar una mayor calidad de vida familiar para el trabajador, un 84% de los docentes considera que el teletrabajo reforzaría el principio de bienestar, familia y sociedad.

La implementación del teletrabajo en la USAT requiere que los docentes tengan un alto nivel de identidad con la universidad, para que puedan realizar sus actividades laborales fuera de la universidad de manera responsable, y así poder alcanzar los objetivos planteados, los resultados de la encuesta reflejan que un 91% de los docentes acepta los objetivos de la USAT, un 93% de los docentes afirma sentirse Identificado con dichos valores los cuales les permitirá ser y un 94% de los docentes tiene deseos de permanecer dentro de la universidad.

Después de realizar un análisis descriptivo y factorial en esta investigación, damos por concluido que el teletrabajo es un potencial aplicable en la USAT; debido a que los docentes cuentan con el perfil y las condiciones adecuadas en el hogar para teletrabajar. Además traería consigo múltiples beneficios tanto en la vida familiar como en la vida laboral de los docentes que también beneficiaría a la USAT.

## **VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Addison Simmons.” Beneficios y desventajas de las horas flexibles” (en línea). E How en Español. 2013. [http://www.ehowenespanol.com/beneficios-desventajas-horas-flexibles-lista\\_178981/](http://www.ehowenespanol.com/beneficios-desventajas-horas-flexibles-lista_178981/)
- Americaeconomia.com. “Randstad dio a conocer casos exitosos del teletrabajo en Chile”. MBA y Educación Ejecutiva. (en línea). 6 agosto del 2012.<http://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/randstad-dio-conocer-casos-exitosos-del-teletrabajo-en-chile>.
- Arquer, Isabel. “Carga mental del trabajo: factores”. (en línea). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. 2012. [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/501a600/ntp\\_534.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/501a600/ntp_534.pdf)
- Ballón Bahamondes, R.D. (2010). Propuesta de un modelo de teletrabajo para su implementación en las empresas del sector privado peruano. Informe de Investigación. Perú
- Balanta, Heydi. “Tendencias Legislativas sobre el Teletrabajo en América Latina”. Legal TIC. (en línea) 14 de abril de 2011 <http://www.slideshare.net/Derechotics/tendencias-legislativas-del-teletrabajo-en-america-latina>
- Bañez, Fátima (2013). El teletrabajo como herramienta para reducir el estrés laboral (en línea). Portaltic. 28 de abril del 2013. <http://www.europapress.es/portaltic/sector/noticia-teletrabajo-herramienta-reducir-estres-laboral-20130428100021.html>
- Barrantes, Indira. “Alerta Laboral: Se publicó Ley que regula el Teletrabajo”. Iriarte y Asociados. (en línea). 5 de junio del 2013. <http://www.iriartelaw.com/leyteletrabajo>.
- Barba, A. (2002). Calidad y cambio organizacional: Ambigüedad, fragmentación e identidad. México.
- Bravo, O. (2011). Organizaciones Extraordinarias: Del lugar al que voy a las tareas que realizo. Venezuela.
- Boiarov, Sonia. “Teletrabajo en América Latina y Caribe”. T y N Latinoamérica. (en línea) 19 de julio del 2010. <http://www.tynmagazine.com/357713-El-teletrabajo-en-America-Latina-y-el-Caribe.note.aspx>
- Boiarov, Sonia. “Breve Historia del Teletrabajo en el mundo”. Neurofelicidad. (en línea) 2012. <http://www.neurocapitalhumano.com.ar/shop/detallenot.asp?notid=257>
- Bussines Solution. Productividad (en línea). 2012. <http://www.bscgla.com/04.%20Educacion/00010.%20Productividad/Productividad.pdf>
- Cabrejas, M. (2009). “El teletrabajo”. Consejo General de las Relaciones Industriales y Ciencias del Trabajo. (en línea). <http://www.cgriect.com/docs/TELETRABAJO-Margarita%20Cabrejas.pdf>

- Campos, J. (2005). La flexibilidad Laboral en el trabajo. Derecho y tecnología de la Información.
- Di Martino, V. (2004). El teletrabajo en América Latina y el Caribe. Ginebra.
- Fernández, R. (2013). La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa. Edit. Club Universitario. España.
- Garmendia, X. (2008). Teletrabajo. Derecho Informático.
- Gbezo, B. (1996). Otro modo de trabajar: la revolución del teletrabajo.
- Giraldo, María Constanza. Adicción al trabajo puede afectar la productividad (en línea). Portafolio.co. 26 de agosto del 2013. <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/problemas-la-adiccion-al-trabajo>
- Herbert y Goven. (1973). Motivación. Edit Thompson. Edic. 5. España
- “Home office y teletrabajo como casos exitosos de modelos productivos”. Lanotaeconomica.com. (en línea).24 de Junio del 2013. <http://www.lanotadigital.com/people/home-office-y-teletrabajo-como-casos-exitosos-de-modelos-productivos-36924.html>
- Jiménez, Ángel. “Análisis corporativo de normativas del teletrabajo en América Latina”. Revista Iberoamericana para la Investigación y Desarrollo Educativo. (en línea) Enero – junio 2013. [http://www.ride.org.mx/docs/publicaciones/10/derechos\\_humanos\\_fundamentales\\_nuevas\\_tecnologias/Bo1.pdf](http://www.ride.org.mx/docs/publicaciones/10/derechos_humanos_fundamentales_nuevas_tecnologias/Bo1.pdf)
- Junta de Castilla y León. “Teletrabajo”. Observatorio Regional de la Sociedad de la Información. (en línea). Abril 2006. [http://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/679/806/ESTUDIO%20de%20TELETRABAJO.pdf?blobheader=application%2Fpdf%3Bcharset%3DUTF-8&blobheadername1=CacheControl&blobheadername2=Expires&blobheadername3=Site&blobheadervalue1=no-store%2Cno-cache%2Cmust-revalidate&blobheadervalue2=0&blobheadervalue3=JCYL\\_Telecomunicaciones&blobnocache=true](http://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/679/806/ESTUDIO%20de%20TELETRABAJO.pdf?blobheader=application%2Fpdf%3Bcharset%3DUTF-8&blobheadername1=CacheControl&blobheadername2=Expires&blobheadername3=Site&blobheadervalue1=no-store%2Cno-cache%2Cmust-revalidate&blobheadervalue2=0&blobheadervalue3=JCYL_Telecomunicaciones&blobnocache=true)
- León Rubio, J.M. Y Jiménez, C. (1998). Psicología de la Salud. Asesoramiento al personal sanitario. Sevilla
- López. A. (2007) “Entre la familia y el trabajo”. Edit. Narcea. Madrid
- Montes. María Eugenia. “Tiempo con la familia: la mayor ventaja del teletrabajo” (en línea). Colombia Digital. 21 de junio del 2011. <http://www.colombiadigital.net/opinion/columnistas/conexion/item/773-tiempo-con-la-familia-la-mayor-ventaja-del-teletrabajo.html>
- Martin, José. “5 beneficios del teletrabajo y por qué lo cultural es su principal obstáculo” (en línea). Pulso Social. 23 de mayo 2013.

<http://pulsosocial.com/2013/05/23/5-beneficios-del-teletrabajo-y-por-que-lo-cultural-es-su-principal-obstaculo/>

Molina, M; González, N. (2004). Contribución de las telecomunicaciones al desarrollo sostenible: El teletrabajo. España.

Montalvo, J. (2006). La relación de trabajo y sus variantes.

Nicolosi, Pía. "Teletrabajo una mirada global". Informe sobre el Teletrabajo. (en línea). 2012  
<http://caminandoutopias.org.ar/tesis/MonografiaTeletrabajo.pdf>

Ortega, (1996). Productividad y fatiga laboral. México.

Osio, L. (2010). El Teletrabajo. Una opción en la era digital. Venezuela. Observatorio Laboral.

Ugarte, J. (2004). En nuevo derecho del trabajo.

Patrone, D. (2009). Cuestionario de teletrabajo. Cid Editor. Argentina.

P. Horde. "Estrés laboral: causas" (en línea). Kiokea.net. diciembre 2013.  
<http://salud.kiokea.net/faq/2674-estres-laboral-causas>

Perazo, C. (2009). "El teletrabajo creció en un 20% en Argentina" (en línea). Lanacion.com. Viernes 07 de agosto del 2009.  
<http://www.lanacion.com.ar/1159347-el-teletrabajo-crecio-un-20-en-la-argentina>

Pozo, M. (2006). Nuevo Código del trabajo incluirá normas sobre el teletrabajo. Pag.1.

Robins, S. (2004). Comportamiento organizacional. México. Pearson Educación.

Rodríguez, A. (2008). El teletrabajo. Realidad y perspectivas. Cuba

Sánchez, Edith. "Crece el trabajo en Colombia". Nubelo. (en línea). 20 de agosto del 2013. [http://www.youtube.com/watch?v=1GQI9M\\_v1Pw](http://www.youtube.com/watch?v=1GQI9M_v1Pw)

Salazar, C. (2007). Teletrabajo: una alternativa a la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Scanell, Enrique. "Teletrabajo, cultura organizacional y gestión del desempeño: el reto del cambio" (en línea). La danza del cambio. 30 de noviembre del 2013.  
<http://enriquesacanell.blogspot.com/2013/11/teletrabajo-cultura-organizacional-y.html>

Silva, Liliana. "Especialista advierte crecimiento de 100% en teletrabajo en México". NTR medios de comunicación. (en línea). 6 agosto del 2013.  
<http://ntrzacatecas.com/2013/08/06/especialista-advierte-crecimiento-de-100-en-teletrabajo-en-mexico/>

- Ugaz, Luis y Escalante, Zugehy, El teletrabajo y sus implicaciones en el estado de Zulia”. Telematique. (en línea). 2005.  
<http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/telematique/article/viewArticle/793/1918>
- Wayne, R; Noé, R. (2005). Administración de Recursos Humanos. Pearson Educación. México.
- Work – meter. “La productividad en la Empresa”. Buen trabajo. (en línea). 23 de junio del 2013.  
<http://es.workmeter.com/blog/bid/261420/Generalidades-sobre-el-teletrabajo>

## **VII. Anexos**

### **Anexo N°1**

## Encuesta para determinar la percepción de los docentes de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo con respecto al Teletrabajo

A partir de la siguiente encuesta dirigida a los docentes, podremos conocer la opinión y aceptación de la implementación sobre el teletrabajo en la universidad Santo Toribio de Mogrovejo.

Teletrabajo: Actividad realizada generalmente desde el hogar, lo que significa una concepción diferente de horarios y relaciones laborales

Lea atentamente cada ítem y marque con una "X" la respuesta que considera adecuada.

Factores	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo totalmente
1. ¿Existe un mal ambiente en su área laboral?			
2. Si existe, ¿este mal ambiente le causa estrés?			
3. Si existe ¿este mal ambiente no permite concentrarme en mis actividades laborales?			
4. ¿Tiene excesivo trabajo (esfuerzo, tiempo) en su área laboral?			
5. Si existe, ¿este excesivo trabajo le causa estrés?			
6. Si existe, ¿este excesivo trabajo no permite concentrarme en mis actividades laborales?			
7. ¿Realiza actividades repetitivas en su área laboral?			
8. Si existe, ¿estas actividades les causan estrés?			
9. Si existe, ¿estas actividades no permite concentrarme en mis actividades laborales?			
10. ¿Existe una excesiva supervisión de mi jefe inmediato?			
11. Si existe, ¿esta excesiva supervisión me causa			

estrés?					
12.¿Da clases un numeroso grupo de alumnos?					
13. Si existe, ¿dar clases a un grupo número le causa estrés?					
14.¿Tiene una mala relación con su jefe?					
15. Si existe, ¿esta mala relación me causa estrés?					
16.¿Tiene mala comunicación con sus compañeros de trabajo?					
17. Si existe, ¿esta mala comunicación le causa estrés?					
18. ¿Existen ruidos en su área laboral?					
19. Si existe, ¿estos ruidos no le permiten concentrarse en sus actividades?					
20. ¿Tiene una mala distribución de su tiempo?					
21. Si existe, ¿esta mala distribución no le permite concentrarse en sus actividades?					
22. El cansancio físico y mental no me permiten concentrarme en mis actividades laborales					
23. Un mal estado de ánimo no me permite concentrarme en mis actividades laborales					
24. Mis problemas económicos generan baja productividad en mi área laboral					

**Anexo N°2**  
**Entrevista a los Directores de Departamento**

## **Entrevista a los Directores de Departamento de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo sobre el Teletrabajo**

**Director de Departamento - Facultad de Ciencias  
Empresariales: Ciro Eduardo Bazán Navarro**

### **1. ¿Sabe que es el teletrabajo?**

*Sé que en otras instituciones universitarias, dan clases virtuales, los profesores pueden dar clases desde su casa, no tienen que estar en las instalaciones de la universidad, basta que tengan los medios tecnológicos, internet, un buen sistema, como banda ancha para realizar las actividades.*

*Te comento que en muchas universidades que no es nivel nacional, sino extranjeras, los profesores con previa autorización de sus superiores, pueden llevar trabajo y realizarlo en casa, la idea es controlar que el trabajo se haya concretado, que los profesores tengan la facilidad de realizar esas labores en casa, pero no conozco aquí en el Perú.*

### **2. ¿Qué opinión le merece el teletrabajo como sistema laboral?**

*Pienso que tendríamos aparte de informar al profesorado de una y otra forma, educarlo como se maneja mucho en nuestro medio, la gente puede percibir que al dar permiso en ir a corregir trabajos, avances de tesis en casa, pueden percibir erróneamente no están haciendo el trabajo, otras personas también puede pensar como me aseguro que está realizando el trabajo y luego no las cumpla. Digamos la cultura en el Perú lamentablemente el peruano se caracteriza por ser muy criollo, es muy de sacar la vuelta al sistema. Se debería realizar una prueba piloto para poder ver qué resultados podemos obtener, no podría decirte dado el contexto nacional o local, se debería hacer la prueba, se debería hacer una piloto en la escuela y que deberían estar informados los profesores y autoridades y poder monitorear y ver los resultados.*

### **3. ¿Cuál considera que es una mejor forma de aplicar el teletrabajo, alternado o permanente? ¿Por qué?**

*Yo creo que alternado, es más plausible, sobre todo si va a cambiar el formato de trabajo que venía desarrollándose de manera tradicional de la noche a la mañana, como que sería contraproducente, además pienso que llegaría a concretarse esa propuesta habría también que ver un periodo de adaptación, de capacitación a los superiores.*

### **4. ¿Cree usted que el teletrabajo aumentaría la productividad de los docentes?**

*Depende de cómo lo maneje cada profesor, digamos la facilidad de ir a casa y en el tiempo que crea pertinente realizar el trabajo con tranquilidad y sobre todo sin interrupción, también se correría el riesgo, vuelvo a insistir, que digamos de una y otra manera no se educa al profesorado, se puede arriesgar de que no estén haciendo otro tipo de cosas diferentes a los que deberían hacer.*

*Digamos que no hay una cultura en el medio, en la cual la gente sepa que no necesita ser supervisado todo el tiempo, marcando horarios de entrada y salida rígidos, de estar 8 horas en el lugar de trabajo, sin embargo el control y resultados están correctamente diseñados pienso que podría obtener buenos resultados, pero no se arriesgaría en hacerlo radical.*

**5. ¿Cree usted que los docentes tienen las capacidades y actitudes necesarias para trabajar en caso se llegara a implementar el teletrabajo?**

*La capacidad es indudable si tiene, seguro que sí, vuelvo a insistir que la mayoría de los profesores, en alto porcentaje más de un 95% creo que sí, pero una pequeña minoría deberíamos educarlo, orientarlo, sobre todo explicarle cuales son los beneficios y objetivos de la implementación en un plan piloto de esa naturaleza.*

**6. ¿Cree que los docentes se adaptarían a esta nueva forma de trabajo? ¿por qué?**

*Pienso que sí, no veo que haya mucho manejo de la tecnología, además yo pienso que digamos si se tenga alguna duda, consultarlo con un amigo o solicitar una capacitación adicional con los superiores*

**Entrevista a los Directores de Departamento de la Universidad  
Santo Toribio de Mogrovejo sobre el Teletrabajo**

**Directora de Departamento – Facultad de Derecho:**

Katherine Alvarado Tapia

**1. ¿Sabe que es el teletrabajo?**

*Sé que en otras universidades, no en Perú, pero si en el extranjero se ha realizado esta modalidad de trabajo, se dictan clases vía online y los profesores trabajan algunos días desde su hogar, pero no solo en las universidades, sino también en diversas empresas extranjeras.*

**2. ¿Qué opinión le merece el teletrabajo como sistema laboral?**

*Es un sistema nuevo en nuestro país, que necesita de capacitación por parte de los profesores y autoridades, explicándoles los alcances, beneficios, metas que abarca el teletrabajo.*

**3. ¿Cuál considera que es una mejor forma de aplicar el teletrabajo, alternado o permanente? ¿Por qué?**

Alternado, ahorita también estoy recordando, es que yo he sido directora por dos periodos no consecutivos, hace 5 años y ahora, es mi tercer año como directora, recuerdo que muchos profesores estaban haciendo su tesis de maestría, justamente vinieron a conversar con nosotros que deberían quedarse en casa para realizar el trabajo con tranquilidad y les hicimos firmar un documento, un compromiso, de que efectivamente se necesitaba un cronograma de avances de tesis a tal fecha deberían de venir a presentar el trabajo, sino presentaba dicho avance acordó en el documento de compromiso, se le retiraba la facilidad.

Con este compromiso se quedan en casa un viernes completo todo el día, se programaba el horario para que no tengan clases y todos cumplieran, peor lamentablemente, se perdió ese sistema porque en ese momento eran 3, ahora la mayoría está en ese trabajo pero no sé si podría implementar ya que los profesores están estudiando en Europa sus maestrías y doctorados, los jóvenes y los profesores con antigüedad, los que son casados solo en un plazo de 6 meses y los solteros un plazo mayo como de un año.

**4. ¿Cree usted que el teletrabajo aumentaría la productividad de los docentes?**

*Si estoy convencida de que si llegaría a suceder con el control respectivo.*

**5. ¿Cree usted que los docentes tienen las capacidades y actitudes necesarias para trabajar en caso se llegara a implementar el teletrabajo?**

*Sí, pero no todos, este plan, primero ¿para que te quieres quedar en casa? , para investigar, terminar un artículo o un libro, pero presentando un cronograma permanente y se cumpla, hora no se puede desnaturalizar ese espacio que se te da, para hacer cosas extra - académicas, se trata de que haya un control, yo como profesor, llego a la escuela y te digo ya cumplí con lo que se me indico.*

*Al momento que te digo que no todos, es porque hay profesores que recién están en la docencia, los ex becarios, tenemos cinco chicos que son docentes nuestros, ex becarios, como que ara ellos sería un poco complicado.*

**6. ¿Cree que los docentes se adaptarían a esta nueva forma de trabajo? ¿por qué?**

*Les encantaría.*

**Entrevista a los Directores de Departamento de la Universidad  
Santo Toribio de Mogrovejo sobre el Teletrabajo**

**Director de Departamento - Facultad de Ingeniería:**

Cesar Ulises Cama Peláez

**1. ¿Sabe que es el teletrabajo?**

*A ciencia cierta no. Entiendo que es una modalidad laborar no presencial.*

**2. ¿Qué opinión le merece el teletrabajo como sistema laboral?**

*Es una modalidad totalmente viable que favorece tanto al trabajador como al empleador.*

**3. ¿Cuál considera que es una mejor forma de aplicar el teletrabajo, alternado o permanente? ¿Por qué?**

*Considero que si es permanente es mejor pues ofrece una continuidad al proceso que brinda confianza al trabajador.*

**4. ¿Cree usted que el teletrabajo aumentaría la productividad de los docentes?**

*Creo que si no la aumenta, al menos no disminuye.*

**5. ¿Cree usted que los docentes tienen las capacidades y actitudes necesarias para trabajar en caso se llegara a implementar el teletrabajo?**

*En la facultad de Ingeniería sí, si se cuenta con la plataforma adecuada.*

**6. ¿Cree que los docentes se adaptarían a esta nueva forma de trabajo? ¿por qué?**

*Sí, aunque preveo que todo cambio implica un grado de resistencia y una curva de aprendizaje.*

## Anexo 3

### LEY N° 30036: LEY QUE REGULA EL

#### TELETRABAJO

##### LEY N° 30036

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República  
Ha dado la Ley siguiente:

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;

Ha dado la Ley siguiente:

#### LEY QUE REGULA EL TELETRABAJO

##### **Artículo 1. Objeto de la Ley**

La presente Ley tiene por objeto regular el teletrabajo, como una modalidad especial de prestación de servicios caracterizada por la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC), en las instituciones públicas y privadas, y promover políticas públicas para garantizar su desarrollo.

##### **Artículo 2. Definición de teletrabajo**

El teletrabajo se caracteriza por el desempeño subordinado de labores sin la presencia física del trabajador, denominado "teletrabajador", en la empresa con la que mantiene vínculo laboral, a través de medios informáticos, de telecomunicaciones y análogos, mediante los cuales se ejercen a su vez el control y la supervisión de las labores.

Son elementos que coadyuvan a tipificar el carácter subordinado de esta modalidad de trabajo la provisión por el empleador de los medios físicos y métodos informáticos, la dependencia tecnológica y la propiedad de los resultados, entre otros.

##### **Artículo 3. Reglas sobre el uso y cuidado de los equipos**

Cuando los equipos sean proporcionados por el empleador, el teletrabajador es responsable de su correcto uso y conservación, para lo cual evita que los bienes sean utilizados por terceros ajenos a la relación laboral.

Cuando el teletrabajador aporte sus propios equipos o elementos de trabajo, el empleador debe compensar la totalidad de los gastos, incluidos los gastos de comunicación, sin perjuicio de los mayores beneficios que pudieran pactarse por acuerdo individual o convenio colectivo. Si el teletrabajador realiza sus labores en una cabina de Internet o en un equipo proporcionado por terceras personas, el empleador asume los gastos que esto conlleva.

El reglamento establece la forma como se efectuará esta compensación de condiciones de trabajo.

#### **Artículo 4. Carácter voluntario y reversible del teletrabajo**

Por razones debidamente sustentadas, el empleador puede variar la modalidad de prestación de servicios a la de teletrabajo, previo consentimiento del trabajador.

El cambio de modalidad de prestación de servicios no afecta la naturaleza del vínculo laboral, la categoría, la remuneración y demás condiciones laborales, salvo aquellas vinculadas a la asistencia al centro de trabajo.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el primer párrafo, el teletrabajador puede solicitar al empleador la reversión de la prestación de sus servicios bajo esta modalidad. El empleador puede denegar dicha solicitud en uso de su facultad directriz.

El empleador puede reponer al teletrabajador a la modalidad convencional de prestación de servicios que ejecutaba con anterioridad si se acredita que no se alcanzan los objetivos de la actividad bajo la modalidad de teletrabajo.

#### **Artículo 5. Derechos y obligaciones laborales**

El teletrabajador tiene los mismos derechos y obligaciones establecidos para los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada. Pueden utilizarse todas las modalidades de contratación establecidas para dicho régimen. En todos los casos, el contrato de trabajo debe constar por escrito.

### **DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES**

#### **PRIMERA. Teletrabajo en el régimen laboral público**

Las entidades públicas sujetas al régimen laboral del Decreto Legislativo 276, Ley de bases de la carrera administrativa y de remuneraciones del sector público, y a regímenes especiales, se encuentran facultadas para aplicar la presente norma cuando así lo requieran sus necesidades. El reglamento establece las cuotas mínimas de personal sujeto a esta modalidad, de acuerdo a las necesidades de cada entidad.

## **SEGUNDA. Plazo para establecer políticas públicas de teletrabajo**

Dentro de los noventa (90) días hábiles de entrada en vigencia de la presente Ley, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo formula las políticas públicas referidas al teletrabajo para garantizar su desarrollo y su preferente utilización a favor de las poblaciones vulnerables, para lo cual coordina con la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), con la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática (ONGEI), con el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS) y con la Comisión Multisectorial para el Seguimiento y Evaluación del Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú (CODESI).

## **TERCERA. Financiamiento en las entidades del Estado**

Las acciones a cargo de las entidades del Estado de los diferentes niveles de gobierno, que se deban implementar para el cumplimiento de lo dispuesto en la presente norma, se financian con cargo a sus respectivos presupuestos institucionales, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público.

## **CUARTA. Reglamentación**

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, mediante decreto supremo, reglamenta la presente Ley en un plazo máximo de noventa (90) días hábiles desde el inicio de su vigencia.

Comuníquese al señor Presidente Constitucional de la República para su promulgación.

En Lima, a los quince días del mes de mayo de dos mil trece.

VÍCTOR ISLA ROJAS  
Presidente del Congreso de la República

MARCO TULIO FALCONÍ PICARDO  
Primer Vicepresidente del Congreso de la República

AL SEÑOR PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE  
LA REPUBLICA

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los cuatro días del mes de junio del año dos mil trece.

OLLANTA HUMALA TASSO  
Presidente Constitucional de la República

JUAN F. JIMÉNEZ MAYOR  
Presidente del Consejo de Ministros

946195-3

## Anexo 4

### Antecedentes Legislativos: Proyecto Ley

Tabla 1.2.

*Proyectos de ley en Estados Unidos, Europa y países de Latinoamérica*

<b>Países</b>	<b>Proyecto ley</b>	
<b>Estados Unidos</b>	Legislo en 1990 en el Estado de California	
<b>Comunidad Europea</b>	Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo, firmado en el 2002	
<b>Países de Latinoamérica</b>	<b>Argentina</b>	Proyecto de ley 3499 de 2010 “Promoción y difusión de Teletrabajo” Proyecto de ley 3498 de 2010 “ Régimen Jurídico del Teletrabajo en relación de dependencia”
	<b>Brasil</b>	Proyecto ley 5404 de 2008 “ Se reglamenta el teletrabajo a distancia, conceptúa y disciplina las relaciones de teletrabajadores ...”
	<b>Chile</b>	Proyecto de ley por medio del cual se agrega en el Título II del Libro Primero del Código del Trabajo un capítulo I nuevo.
	<b>Colombia</b>	Regulado desde el 2008 por medio de la ley 121 de 2008, por medio del cual se promueve el Teletrabajo y la generación de su autoempleo.
	<b>Uruguay</b>	Proyecto ley por el cual se crea la Comisión de Legislación de Teletrabajo

Fuente: Balanta; 2012