

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Maestría Profesional en Gestión del Talento Humano

El teletrabajo en las organizaciones visto desde la etnografía digital

Contribuciones a la gestión del talento humano del Ecuador

Jessica Nataly Villa Ochoa

Tutor: Mariana Lima Bandeira

Quito, 2023

Trabajo almacenado en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 4.0 Internacional

	Reconocimiento de créditos de la obra	
	No comercial	
	Sin obras derivadas	

Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia

Cláusula de cesión de derechos de publicación

Yo, Jessica Nataly Villa Ochoa, autora del informe de investigación titulado “El teletrabajo en las organizaciones visto desde la etnografía digital: contribuciones a la Gestión del Talento Humano del Ecuador”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

22 de marzo del 2023

Firma: _____

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad reconocer las características antropológicas de los trabajadores que estuvieron bajo la modalidad de teletrabajo, empleando la metodología de la etnografía digital, para el posterior análisis a través del software MAXQDA, el cual permitió generar informes sobre las entrevistas.

La recolección de la información bibliográfica estuvo basada en las contribuciones teóricas de libros, artículos académicos y documentos oficiales relacionados al tema de la investigación, permitiendo el desarrollo del marco teórico. El mismo que contiene información sobre el teletrabajo, la etnografía digital y las organizaciones.

El diseño metodológico de la investigación contempla las preguntas guía para la realización de las entrevistas, los participantes lo conforman hombres y mujeres de diferentes organizaciones privadas, públicas y sin fines de lucro. Una vez realizadas las entrevistas, los vídeos fueron analizados y codificados en el software de MAXQDA.

Los diferentes informes obtenidos a través del programa de MAXQDA se denominaron libro de códigos, nubes de códigos, estadísticas de los subcódigos y matrices interactivas de códigos, elementos que permitieron el análisis detallado de las categorías teóricas deductivas e inductivas, y mediante esta construcción teórica de los resultados se pudieron redactar los hallazgos de la investigación.

Entre los hallazgos más importantes se tiene que el teletrabajo generó innovación en los procesos de las organizaciones mediante el uso de plataformas y ambientes virtuales, el sentimiento de aceptación de cambios fue predominante en los entrevistados, y las condiciones de trabajo que más causaron conflicto a nivel personal en los trabajadores estudiados fue la carga laboral extendida, factores que desencadenaron en riesgos psicosociales como el estrés y el conflicto trabajo-familia.

Palabras clave: etnografía digital, teletrabajo, entrevistas, categorías teóricas, aceptación de cambios, estrés

A mi esposo Edison, a mi hija Samira y a mi bebé Bianca por ser mi inspiración en cada momento, gracias a su amor y a su apoyo incondicional.

A mis padres, Nelson que desde el cielo siempre me envía señales de lo orgulloso que se siente de cada uno de mis logros, a mi madre Carmen por acompañarme siempre con sus oraciones y brindarme su amor incondicional.

A mis hermanos Xavier y Alex que con sus palabras de aliento me han motivado todo el tiempo.

A mis amigos y amigas por sus buenas vibras y por ser parte de cada etapa de mi vida.

A mis compañeros y compañeras de estudios que formaron parte de este lindo proceso de aprendizaje.

Agradecimientos

A Dios, a la Virgen y a los ángeles por siempre acompañarme en cada paso que doy.

A los docentes de Gestión de Talento Humano de la Universidad Andina Simón Bolívar quienes me han impartido valiosos conocimientos en las horas de clase.

A Mariana Lima, mi directora de tesis por las contribuciones, la guía y la calidez con la que condujo cada etapa del presente trabajo de investigación.

Tabla de contenidos

Tablas y figuras	13
Introducción.....	15
Capítulo primero: Marco teórico	19
1. El teletrabajo.....	19
1.1. Definición del teletrabajo.....	19
1.1.1. Académica.....	20
1.1.2. Jurídica.....	20
1.1.3. Empresarial	22
1.2. Historia del teletrabajo.....	23
1.3. Características del teletrabajo	31
1.4. Modalidades del teletrabajo	33
1.5. Ventajas del teletrabajo.....	34
2. Perspectivas modernas del teletrabajo en Latinoamérica y Ecuador.....	36
2.1 El teletrabajo en el Ecuador	37
2.2. El teletrabajo en Colombia	38
2.3 El teletrabajo en Perú.....	38
2.4 El teletrabajo en Chile.....	39
2.5 El teletrabajo en Brasil.....	39
2.6 El teletrabajo en Argentina	40
3. Cambios en la gestión del talento humano	41
Capítulo segundo: Cultura y etnografía digital.....	43
1. Características antropológicas del trabajo	43
2. Etnografía digital	44
2.1. Definición de la etnografía digital	44
2.2. Ventajas de la etnografía digital	46
2.3. Desventajas de la etnografía digital	46
2.4. Principios de la etnografía digital	47
2.5. Desafíos de la etnografía digital	48
3. El método de la etnografía digital.....	48
4. Aplicaciones de la etnografía digital	50
Capítulo tercero: Marco metodológico.....	51

1. Diseño metodológico del estudio.....	51
1.1 Preguntas guía.....	54
1.2 Técnicas de recolección de datos y unidades de observación	57
1.3 Análisis de datos	58
Capítulo cuarto: Resultados obtenidos	61
1. Descripción y validación de los resultados.....	61
2. Análisis crítico de los resultados y la literatura académica	84
Conclusiones y aprendizajes.....	95
Bibliografía.....	99

Tablas y figuras

Figura 1. Porcentajes de edades de los entrevistados	65
Figura 2. Porcentajes del sexo de los entrevistados.....	66
Figura 3. Porcentajes de las etnias de los entrevistados	66
Figura 4. Porcentajes de las profesiones de los entrevistados	67
Figura 5. Nube de códigos de riesgos ergonómicos y psicosociales	68
Figura 6. Nube de códigos de comunicación.....	70
Figura 7. Nube de códigos de clima laboral	72
Figura 8. Nube de códigos de condiciones de trabajo	73
Figura 9. Nube de códigos de dinámicas sociales	74
Figura 10. Porcentaje de Internet.....	76
Figura 11. Porcentaje de proveedores de Internet	77
Figura 12. Porcentaje de ambientes virtuales	78
Figura 13. Porcentaje de ambientes virtuales pagadas	79
Figura 14. Porcentaje de ambientes virtuales libres	80
Figura 15. Porcentaje de plataformas virtuales	81
Figura 16. Nube de códigos de los sentimientos	83
Tabla 1. Cuadro de categorías teóricas.....	51
Tabla 2. Cuadro de Caracterización de las Entrevista.....	52
Tabla 3. Libro de códigos.....	61
Tabla 4. Sistema de códigos	62
Tabla 5. Cuadro de elementos antropológicos con organización de códigos.....	67

Introducción

En Ecuador en febrero del 2020 se generan cambios trascendentales en todo lo que se consideraba “normalidad”, para marzo del mismo año se aplican medidas de confinamiento para evitar la propagación del COVID-19, produciéndose cambios drásticos a nivel organizacional. En casi todas las organizaciones del país adoptan al teletrabajo como una nueva forma de relacionarse. Cabe recalcar que en el Ecuador varias empresas como la multinacional Kimberly-Clark tenían estas prácticas desde hace muchos años atrás aplicando esta modalidad en los trabajadores de las áreas administrativas un día cada cuatro semanas (Revista Líderes 2016, párr. 1), razón por la cual, varias empresas no tuvieron problemas de adaptación con esta modalidad. En Ecuador existían 13.410 teletrabajadores hasta diciembre del 2019, según el Ministerio de Trabajo (Revista Líderes 2020, párr. 19).

Por otra parte, al tomar fuerza el teletrabajo con el confinamiento en las empresas que desconocían esta modalidad, se produjo una modernización acelerada a nivel organizacional generando grandes cambios tecnológicos y cambios en los paradigmas de las personas.

Frente a este cambio de modalidad de trabajo se ponen en evidencia varios problemas de adaptación para los empleados, cambiando de alguna manera la cultura organizacional de las empresas, y generando modificaciones en el espacio de trabajo, así como: en la adopción de nuevas costumbres, rituales empresariales, formas de liderazgo, creencias compartidas, normas de trabajo, plataformas digitales utilizadas, etc., todo lo señalado marcan nuevas necesidades a nivel organizacional y personal.

A través de los estudios basados en la etnografía digital, se comprenderán las características que formaron parte de la virtualidad y cómo interactuaron entre sí. Según el COE (Peralta 2021, párr. 3) en el 2022 de los “500 mil funcionarios públicos del Ejecutivo, 287 mil deben continuar en la modalidad de teletrabajo hasta el 14 de marzo” del presente año, para asegurar que el nivel de contagios este controlado y no se convierta en una nueva amenaza.

La problemática de este estudio de investigación se centra en el cambio de las condiciones laborales tanto a nivel físico como psicológico de las personas que se encuentran inmersas en la modalidad del teletrabajo, así como también las características destacadas como la forma de adaptación de las personas, la relación familia – trabajo, el liderazgo virtualizado y el desempeño laboral; elementos que influyen en la identidad

organizacional y el comportamiento de las personas. De tal manera, que se perciben cambios significativos en la cultura organizacional de varias empresas que serán entrevistadas tanto del sector público como del privado.

La pregunta central de la investigación es: ¿cuáles han sido las características destacadas del teletrabajo, encontradas desde la etnografía digital en las organizaciones para la gestión del talento humano del Ecuador? Esta será sustentada a través de los objetivos específicos planteados, los cuales buscan analizar las características etnográficas digitales del teletrabajo encontradas en las organizaciones y detectar las transformaciones presentes en la gestión del talento humano en la modalidad de teletrabajo.

El trabajo de investigación contribuye al análisis del teletrabajo en las diferentes organizaciones. La metodología de la etnografía digital permitió diagnosticar, entender, gestionar y reconocer problemas presentes dentro de las instituciones a la que pertenecían los participantes. En las entrevistas realizadas se evidencian cambios en el manejo del personal, el tiempo de trabajo, las rutinas, el desempeño laboral, los recursos, los rituales, etc., características antropológicas descubiertas en el análisis de los videos.

Cabe recalcar, que en el Ecuador existen escasos estudios acerca del teletrabajo visto desde la perspectiva de la etnografía digital; por lo tanto, el trabajo de investigación respalda la limitada información acerca de las características antropológicas encontradas en los teletrabajadores ecuatorianos. En otros países la modalidad de teletrabajo se ha venido desarrollando desde hace varios años atrás, como ejemplo de lo señalado, según un artículo de la revista *The Economist*, American Express incorporó el teletrabajo en la empresa, “quienes se acogieron a esta modalidad generaron alrededor de 40 % más de negocios que sus colegas de planta” (Pautassi 2012, párr. 25); es decir, que la productividad en ciertos tipos de negocios pudo ser algo muy positivo tanto para la organización como para el trabajador y se afirma que existe un ahorro importantes recursos.

La importancia académica y social de esta investigación radica en las contribuciones obtenidas a través de la etnografía digital, las mismas que permitirán a los gestores de talento humano implementar mejoras relacionadas a la modalidad de teletrabajo, tomando en consideración que no todos los puestos pueden trabajar bajo esta modalidad, y así poder implementar estrategias acordes a su realidad.

Esta tesis de investigación inicia con la recolección de información que permitirían elaborar el marco teórico, basándose en libros, artículos académicos y documentos oficiales relacionados al tema de la investigación, permitiendo el desarrollo del mismo. El diseño metodológico de la investigación contiene las preguntas guía para la realización de las

entrevistas, el uso del software de MAXQDA para la codificación de los videos y el análisis detallado de las categorías teóricas deductivas e inductivas.

Los hallazgos identificados después del análisis son el uso de las plataformas y ambientes virtuales para el desarrollo de las actividades laborales, los sentimientos de aceptación de cambios, alegría, frustración y preocupación que mostraron los participantes al identificar las condiciones de trabajo relacionados con la modalidad virtual.

Capítulo primero

Marco teórico

1. El teletrabajo

El teletrabajo aparece como una forma innovadora de desarrollar las actividades laborales, por lo tanto, en este capítulo se abordarán varios subtemas que permitirán analizar y comprender esta modalidad desde varias perspectivas.

Es importante recalcar que el teletrabajo al ser abordado como parte del conocimiento digital moderno, sus definiciones y su origen consideran varias formas de interpretación que valen la pena examinarlas e ir las profundizando, para obtener un gran bagaje de información analizada y que el lector pueda sacar sus propias conclusiones.

1.1. Definición del teletrabajo

En el libro *El teletrabajo: Entre el mito y la realidad* del autor Jordi Buira (2012, 21) se define a manera de concepto amplio al teletrabajo como:

Aquel trabajo que se realiza a distancia y con la colaboración de las modernas tecnologías de la comunicación, o si se quiere precisar un poco más, es aquella forma de trabajo que se realiza en un lugar alejado de las oficinas centrales o centros de trabajo habituales, y que implica la utilización de equipos informáticos y de telecomunicaciones como herramientas primordiales para el cumplimiento de las actividades.

De esta manera, se axiomatiza que este tipo de trabajo requiere la colaboración del uso de herramientas tecnológicas y conforme vayan innovándose los mismos, el teletrabajo también lo hará. No es lo mismo decir que en el siglo pasado el trabajo administrativo y operativo se desarrollaba sin computadoras y sin el uso de tantas herramientas tecnológicas, lo cual sería algo extraño en la actualidad; pues la mayoría de actividades laborales dependen de plataformas virtuales y sistemas creados para los diferentes giros de negocios existentes.

1.1.1. Académica

La definición del teletrabajo propuesto por la Real Academia de la Lengua (2022, párr. 1) es “trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicación para cumplir con las cargas laborales asignadas”. Este concepto, es similar a lo mencionado anteriormente, por ello, se abordarán más definiciones de expertos académicos para ahondar más en el tema.

1.1.2. Jurídica

Con respecto a la perspectiva jurídica del teletrabajo se puede abordar la definición establecida por la OIT (Organización Internacional del Trabajo), en su publicación se puede definir como “el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones –como teléfonos inteligentes, tablets, laptops y ordenadores de sobremesa– para trabajar fuera de las instalaciones del empleador” (OIT 2019, 6). Se indica en la publicación que el informe está basado en la investigación realizada por la red de corresponsales europeos de Eurofound y consultores de la OIT de varios países, quienes analizaron la información siendo de un gran aporte para un mejor entendimiento de esta nueva modalidad de trabajo, que se impulsó a gran escala en los últimos años.

Como se puede apreciar la OIT plantea una definición simple y general, pues no hace referencia al hecho de tener relación de dependencia, ni al teletrabajador como tal. Por lo tanto, este concepto pone en evidencia la importancia de la distancia del lugar de trabajo y el uso de la tecnología como recurso laboral.

Por otra parte, en el Acuerdo de la Comisión Europea (UE Consejo Europeo 2022, párr. 9) se define como:

El teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular.

Es así, que en el artículo académico de la UNAM se tiene que uno de los redactores del *Informe sobre Teletrabajo de la Comisión Europea* plantea que esta modalidad:

Es una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular. (Tellez 2022, párr. 10)

Para la doctrina laboral española existen varias definiciones acertadas entre éstas, la mencionada por Lourdes Martín citada en el artículo académico *Teletrabajo: Regulación jurídico-laboral*, que la define como:

La prestación de servicios por cuenta ajena fuera del centro de trabajo, fundamentalmente en el domicilio del propio trabajador y cuya realización se lleva a cabo mediante conexión telefónica e informática, excluyéndose de tal concepto, obviamente, los trabajadores autónomos. (Kahale 2003, párr. 5)

Tomando en cuenta, los conceptos antes mencionados concuerdan en que el teletrabajo es una modalidad laboral realizada en el domicilio del trabajador mediante una relación contractual que no cancela sus derechos ni sus obligaciones, a pesar cambiar el lugar en donde se desarrolla la actividad.

Es indispensable reconocer que el teletrabajo es de carácter voluntario tanto para el trabajador como para el empresario, en caso de existir una negativa ante esta propuesta, se debe considerar una mediación en donde las dos partes estén de acuerdo, teniendo en cuenta las particularidades del teletrabajo.

Además, es necesario que el empleador realice cambios en las especificaciones pertinentes al cargo, verificando que éste se pueda acoger a esta modalidad, sin dejar de lado el descriptivo del puesto y las actividades originales a realizar. El empleador es responsable de las medidas adoptadas; por lo tanto, las especificaciones de uso de nuevos softwares y la protección de datos deben ser garantizados para que el teletrabajador haga un buen uso de los mismos.

Por otra parte, en el Acuerdo Ministerial No. MDT-2016-190 (EC Ministerio de Trabajo. 2016, párr. 5) expedido por el Ministerio de Trabajo del Ecuador, se determina la siguiente definición:

El teletrabajo es una forma de prestación de servicios de carácter no presencial en jornadas ordinarias y especiales de trabajo a través de la cuales el trabajador/a realiza sus actividades fuera de las instalaciones del empleador, siempre que las necesidades y naturaleza del trabajo lo permitan, haciendo uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), tanto para su gestión como para su administración y control.

Dentro de este acuerdo se establece que podrá realizarse de manera parcial o permanente según las necesidades del empleador; por lo tanto, es relevante reconocer que

el teletrabajo únicamente modifica la forma de ejecución del trabajo, sin cambiar las condiciones fundamentales de la dependencia laboral, ni los derechos del trabajador y tampoco se la puede considerar como una causa para finalizar un contrato laboral. Además, es importante mencionar que existen Acuerdos Ministeriales que regulan de acuerdo al sector, como son: MDT-2016-0190 y MDT-2018-0002-A referidos al teletrabajo en el sector privado; y los Acuerdos MDT-2017-0090-A y MDT-2018-0002-B para normar el sector público.

No obstante, mediante este acuerdo y la Ley Humanitaria vigente en el año 2020 y parte del 2021, promovieron la precarización del trabajo en el Ecuador, por las rápidas adaptaciones que tuvieron que realizar los agentes económicos, afectando directamente a la dinámica de las relaciones laborales existentes (altas tasas de desocupación), en donde el diseño y las propuestas legales establecidas hasta el momento, no estaban pensadas para el desarrollo del teletrabajo, es así que, se evidenciaron grandes falencias que de cierta manera vulneraban derechos de los trabajadores.

1.1.3. Empresarial

En el ámbito organizacional, el teletrabajo tiene un abordaje sencillo, en la que se destaca el concepto del teletrabajo propuesto por Buirra desde la perspectiva funcional (2012, 24-5):

Es cualquier forma de trabajo desarrollado por cuenta de un empresario o de un cliente, y por parte de un trabajador dependiente, por un trabajador autónomo o por un trabajador a domicilio efectuado regularmente y durante una parte importante de su tiempo de trabajo, desde uno o varios lugares distintos al lugar de trabajo tradicional y mediante el uso de tecnologías informáticas y de telecomunicaciones.

Comentando esta definición, este tipo de trabajo puede ser realizado por personas dependientes o independientes dentro de su domicilio, sin un tiempo bien definido; es decir, que estaría sujeto a la actividad a la que se dedica la empresa y al uso de herramientas tecnológicas. Además, se interpreta como “varios lugares distintos” al uso de una ubicación diferente a las instalaciones habituales de la empresa y también podría referirse al domicilio del trabajador, ya que, el trabajo únicamente dependería de la plataforma o de las aplicaciones que utilice la organización.

Acotando a la definición antes propuesta, en el artículo descrito por el autor Djamil (2003, párr. 30) se cita el concepto definido por Gray, Hodson y Gordon, indicando que:

El teletrabajo es una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral, e implica el uso permanente de algún medio de comunicación para el contacto entre el trabajador y las empresas.

Con los conceptos antes mencionados se puede plantear que el teletrabajo es una forma diferente de organización del trabajo mucho más flexible que la tradicional, aparentemente simple y que involucra únicamente el trabajo desde otro lugar fuera de la empresa, siendo éste, mucho más complejo de lo que parece. No obstante, representa un nuevo modelo laboral completamente diferente al tradicional; en el cual, intervienen cambios representativos en los espacios, la gestión, la organización del trabajo y las competencias de los trabajadores, todos ellos vinculados al uso de la tecnología.

Asimismo, el autor Ugarte José Luis (2004, párr. 15), menciona:

Como una particularidad del teletrabajo que este engloba una amplia gama de actividades y requiere el uso frecuente de tecnologías de información y comunicación para el contacto entre el trabajador y la empresa, pudiendo ser realizado por cualquier persona independiente del género, edad y condición física.

Esta disgregación física de las personas requiere formar una organización virtual propia para cada empresa según sus necesidades, creando una revolución laboral. Sin importar como lo indica Ugarte el género, la edad o la condición física del trabajador, tomándolo como una oportunidad de crecimiento e innovación de las habilidades, conocimientos y competencias tanto de los trabajadores como de la cultura organizacional que maneja la empresa.

1.2. Historia del teletrabajo

La historia del teletrabajo se puede establecer en base a varios acontecimientos que se van suscitando en el transcurso del tiempo en diferentes partes del mundo. Uno de los hechos más importantes es la Segunda Guerra Mundial, que marca cultural, económica, social y tecnológicamente a las naciones. Como consecuencia de este suceso se generan nuevas normas, ideales, organismos internacionales, asociaciones, reglamentos, etc. creados para garantizar la paz, la seguridad y la prosperidad de todos los países.

Es así que, en 1967 aparecen cambios con respecto a la jornada laboral semanal en la industria del metal, considerándose la opción de 40 horas en Alemania. Además, se inicia en la ciudad de Múnich la creación de políticas para implementar horarios flexibles en las

empresas y disminuir los problemas de transporte que se evidenciaban en la urbe. Lo antes mencionado quedó como un proyecto que se aplicaría en los próximos años, esta reducción de horas motiva a que otros países piensen en reformar las condiciones de trabajo y a su vez las modalidades existentes.

Para 1972 en Estados Unidos se utiliza por primera vez el término de teletrabajo, usando la palabra "telecommuting", por el físico Jack Nilles, quién concibe el concepto "en vez de que el trabajador vaya al trabajo, que el trabajo vaya al trabajador", expuesto en una investigación realizada con colaboradores de la Universidad de los Ángeles para disminuir la congestión vehicular de las ciudades. Se propone la reducción de los desplazamientos de los trabajadores a las oficinas en los EEUU, consistía en que las actividades se realizaban en sus casas y se podían conectar a través de oficinas satélites ubicadas cerca de los domicilios de los trabajadores. Las oficinas satélites tenían un microordenador local y un concentrador para la entrada y salida de datos (Nilles 1976, párr. 88).

En 1973 Jack Nilles trabajó de manera remota en un sistema de comunicación aplicado en la NASA (Hickman 2019, párr. 2), revolucionando la modalidad de trabajo de la época viéndolo como una forma de ahorro del tiempo y de los desplazamientos mediante el uso de las telecomunicaciones. Hechos que lo corroboran como el "padre del teletrabajo".

De acuerdo a los historiadores para el año de 1976, Alexander Graham Bell recibió su patente para el teléfono, lo que facilitó las formas de comunicación de la época, que serían de gran aporte para los nuevos instrumentos que irían apareciendo en los próximos años, ya que resultaba muy innovador para la época comunicarse a través de un aparato y escuchar sonidos.

El 2 de septiembre de 1979, Frank Schiff escribió el artículo para el Washington Post denominado *Working at home can save gasoline* (1979, párr. 1), haciendo alusión al ahorro del tiempo de traslado, el uso de la gasolina y disminuir el estrés en los trabajadores, además acuña la expresión de lugar flexible, la cual se popularizó para fomentar el teletrabajo. Identificándose que en las organizaciones el uso de la fuerza y el cuerpo está pasando a otro plano de importancia, porque las actividades van evolucionando hacia el uso de las destrezas: profesionales, técnicas y administrativas.

En la década de 1980, ocurre un hecho trascendental para el desarrollo del teletrabajo, con la aparición de las computadoras personales. La corporación de IBM con la colaboración de la empresa Microsoft lanzó al mercado la emblemática IBM PC, que se convirtió en un best seller de las microcomputadoras tipo PC (Lopategui 2022, párr. 7).

Este tipo de computadora ofrecida con una variedad de software que permitió tener la oficina en cualquier lugar que el trabajador lo quisiera, sin la necesidad de usar herramientas como las oficinas satélites que se usaron anteriormente en los inicios del teletrabajo.

El acontecimiento de las computadoras personales, permite que el uso de los correos electrónicos para enviar mensajes escritos a través de las redes informáticas, se convierta en un sistema de gestión de trabajo y crea en Estados Unidos una de las primeras aplicaciones denominada Arpanet (primera red de computadoras, creada por Advanced Research Projects Agency Network) que servía para enviar correos electrónicos, lo que sería también un progreso en la plataforma de Internet.

Para 1984, se logró plasmar las ideas de flexibilización de horas y la diferenciación de horarios laborales en varios giros de negocio en Alemania, entre los que más se destacan son la industria del metal y la industria de la impresión, que se encontraban en auge en esa época. Todo esto se logró gracias a la huelga realizada por el sindicato de transformados metálicos, quienes realizan varias negociaciones para mejorar las cargas horarias de los obreros, cambios que se fueron introduciendo paulatinamente con sus particularidades (Rosdücher 2022, párr. 3). Con el paso del tiempo se evidenciaron los beneficios en la productividad y la reducción de los costos en las empresas, teniendo un manejo descentralizado de las condiciones laborales a nivel empresarial, lo que mantuvo a los empresarios y a los trabajadores satisfechos, ya que las decisiones eran tomadas de acuerdo a las necesidades de ambas partes.

Aproximadamente para el año de 1988, los avances tecnológicos de instrumentos como el fax, aportan cambios en las formas de trabajo de los oficinistas; así como también, la aparición de teléfonos más sofisticados y el uso de los correos electrónicos como medios de comunicación frecuentes en todas las organizaciones.

En los años de 1990, según una entrevista realizada a Steve Jobs, quién era un visionario futurista, identifica que una nueva modalidad de trabajo sería posible gracias a los avances tecnológicos y que él sería el promotor del teletrabajo dentro de su organización, porque su giro de negocio requería que los trabajadores tuvieran que viajar y realizar gestiones fuera de las ciudades, tomando en cuenta esto, creía firmemente que era posible conectarse desde otros sitios usando las redes informáticas; además, de otros dispositivos revolucionarios para la época como las computadoras Apple con sus particularidades y relojes Apple que ya estaban en proyecto.

En el año 1992 (Apptec 2020, párr. 6), aparecen varios proyectos y las perspectivas de trabajo a nivel institucional cambiaron, por esta razón en Washington D.C. se promulgan Proyectos Pilotos de Teletrabajo, para abordar el uso de telecentros externos para agencias gubernamentales, a esto se le suman los avances tecnológicos y la innovación presente en los gestores de talento humano.

En 1994, toma mayor impulso el teletrabajo, es así que, se declara al 16 de septiembre el “Día Internacional del Teletrabajo”, conmemoración que permitió la implementación de nuevas políticas y planes en muchos países para considerarlo como una nueva realidad de trabajo en las organizaciones, tomando en cuenta las dinámicas sociales existentes en esa época. Con este hito se logró difundir y dar a conocer las ventajas intrínsecas que tiene esta modalidad laboral tanto en la vida cotidiana, en el entorno profesional, en las organizaciones y en la economía de los países.

Para 1994 en Estados Unidos, se inician ensayos de la modalidad de teletrabajo “en la empresa AT&T en el que participaron más de 30.000 contratados” (Revista Internacional Científica y Profesional 1995, párr. 2). AT&T (American Telephone and Telegraph) es una compañía de telecomunicaciones proveedora de varios servicios de voz, vídeo, datos, internet, etc. para empresas privadas y gubernamentales de Estados Unidos. Cabe recalcar que esta organización tiene una amplia trayectoria de investigación siendo referente entre sus aportes el teléfono que fue inventado por Graham Bell, mejorado por Elisha Gray y Thomas A. Edison, quienes trabajaron en varias empresas que con el tiempo son absorbidas por AT&T (Revista Internacional Científica y Profesional 1995, párr. 15), por lo tanto, la riqueza de proyectos es amplia y de gran aporte para el área tecnológica.

En 1995, se da un hecho importante que posteriormente contribuiría a hacer viable el teletrabajo en los años venideros, con la transmisión de un partido de beisbol por ESPN se promulga el uso de “tecnología HTTP creada por una compañía innovadora llamada Progressive Networks”, proceso que sería utilizado en diferentes organizaciones para la ejecución del teletrabajo (Apptec 2020, párr. 8). De esta manera, a nivel mundial ya existía el 9 % de los trabajadores realizando sus actividades desde sus hogares.

En 1996, el Gobierno de Estados Unidos establece la Iniciativa Nacional de Teletrabajo con el objetivo de desarrollar convenios de teletrabajo más específicos, que permitan que más instituciones se acojan a esta modalidad viendo las ventajas y desventajas que promueve el mismo. Por otra parte, en España, se crea la “Norma Técnica de Prevención (NTP) 461: Teletrabajo: criterios para su implantación” (Ríos 2020, párr. 1), con la que se definen las actividades consideradas dentro del marco legal como teletrabajo

y las limitaciones que tiene el mismo, por lo tanto, se recalca que este tipo de trabajo no es posible en todas las actividades y que requiere una regulación específicamente en la forma de trabajar y no a las actividades que se desempeñan de acuerdo al puesto de trabajo.

Asimismo, en 1998, se fundó Google convirtiéndose en uno de los buscadores más importantes para los usuarios de Internet, permitiendo interconectar e interrelacionar la red de redes y lo más notable es el intercambio de información entre muchas personas, posicionándose como un referente para el sector tecnológico.

Con este impulso muchas organizaciones comienzan a implementar cambios dentro de sus áreas de trabajo, como son instalación de líneas telefónicas y equipos de computación; además en algunas empresas se comienzan a pagar mensualmente el servicio de internet de los trabajadores que se acogieron a la modalidad de teletrabajo, siendo esta una propuesta direccionada a promover el bienestar y la aceptación en los empleados de esta nueva tendencia.

Al cambiar de siglo existe una transformación tecnológica, lo que define arraigadamente el uso de equipos móviles, tabletas, cloudcomputing (nube) y escritorios virtuales, ofreciendo una mayor flexibilidad, movilidad y accesibilidad de información desde cualquier sitio a través de sistemas tecnológicos y plataformas virtuales que van apareciendo y perfeccionándose con el paso del tiempo, facilitando los procesos organizacionales, aumento de la productividad, disminución de costos y por ende los márgenes de utilidades de las empresas que lo aplican.

Es así que, en el año 2000, el auge de las computadoras personales, el internet y la banda ancha facilitan varias actividades comerciales, laborales y académicas, tomando mayor relevancia la implementación del teletrabajo. Uno de los recursos innovadores para la época fue el uso de la tecnología WLAN y IEEE802.11B, marcando el fin del uso de cables en varios aparatos electrónicos.

En el 2002, en España el 16 de julio se aprueba el “Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo” (Ríos 2020, párr. 2), que impulsa la innovación y la modernización de las instituciones tanto privados como públicas, y tenía como objetivo fundamental cerrar las brechas existentes entre el trabajo y la vida familiar, además de permitir la integración de personas con capacidades especiales al mercado laboral.

En el 2004, en Estados Unidos se crea un proyecto de ley de asignaciones, que establecía las formalidades del trabajo remoto en las agencias federales; de esta manera, se incentivaba a que más organizaciones del sector público se sumen a esta iniciativa de trabajo. En otro tipo de organizaciones los gerentes creen que existen muchas falencias y

desventajas para el uso continuo del teletrabajo, ya que los empleados muestran aún desinterés en esta modalidad y no existían aún los medios suficientes para el control adecuado del cumplimiento de actividades.

En el 2006 en España se inicia el Plan Concilia que permite impulsar el Teletrabajo en la administración Pública, estableciéndose normas tanto para el empleado como para el empleador. Algunas empresas consultoras reconocidas como Deloitte realizaron estudios que indican que los teletrabajadores son un 40 % más productivos y felices que los trabajadores tradicionales.

En el 2008, Microsoft crea la tecnología Smooth Streaming, hecho que permite que las empresas dedicadas a la tecnología centren su atención en el desarrollo de transmisión de datos, lo que posteriormente se complementaría con el uso de plataformas de reuniones apoyadas por la web, creando además sitios de colaboración para trabajadores remotos. Con estas implementaciones, se desarrolla de manera más efectiva el trabajo virtual de muchas empresas, tomando mayor relevancia el uso de la tecnología en Estados Unidos.

En el 2009, el teletrabajo presenta mayor acogida a nivel mundial, tomando como ejemplo a Estados Unidos, España y Colombia, países que implementaron rápidamente reformas laborales importantes para el desarrollo de las actividades desde casa. Como dato relevante se tiene que la Oficina de Administración de Personal de los Estados Unidos, entidad que apoya a las organizaciones federales en el reclutamiento y empleabilidad, “indicó que 100.000 empleados federales trabajaron de forma remota durante ese año” (Apptec 2020, párr. 11).

Para el 2010, según la OIT (2019, párr. 10) el Congreso de Estados Unidos expide una ley para mejorar el teletrabajo e impulsar y regular el mismo, con propuestas más seguras y efectivas, de tal forma que los trabajadores gubernamentales se sintieran respaldados con esta nueva tendencia en la administración y los cargos que podían realizar esta modalidad de trabajo lo implementaran sin ninguna dificultad. Es así, que el crecimiento del teletrabajo en Estados Unidos tiene más acogida gracias a la “Ley de Fomento del Teletrabajo conocida como la Telework Enhancement Act of 2010”.

Todos estos cambios realizados en algunos países permitieron un cambio de paradigma con relación al teletrabajo reconociéndolo como una modalidad de trabajo enriquecedora y que permite interactuar a sus trabajadores desde más de un lugar sin necesidad de la presencialidad.

En el 2012, el presidente Juan Manuel Santos, el 1 de mayo expide el Reglamento de la Ley de Teletrabajo, en la cual se forma una comisión para asesoramiento

especializado en el teletrabajo. Por otra parte, en Bogotá, en julio del mismo año, se realizó la primera Feria Internacional de Teletrabajo. En noviembre del mismo año en Medellín sale a la venta el libro blanco del Teletrabajo, siendo una recopilación exitosa de recomendaciones para la implementación de esta modalidad en las organizaciones. Sin embargo, ese mismo año en la compañía Yahoo se toman decisiones contrarias a las políticas implementadas por otros países, prohibiendo la modalidad de teletrabajo dentro de la organización.

El manejo de medios de comunicación vinculados con la tecnología va tomando mayor fuerza en diferentes organizaciones, tanto así, que la mensajería instantánea, el uso del correo electrónico y las llamadas por Internet, forman parte de la cotidianidad en las jornadas laborales.

Tomando en cuenta lo antes mencionado, en el 2013, según encuestas realizadas por el New York Times los trabajadores gubernamentales en Washington ahorraron un aproximado de \$ 32 millones de dólares, lo que dio mayor impulso al teletrabajo.

Es así que, en el año 2014 se evidencia un crecimiento paulatino en la aceptación y en la implementación del teletrabajo en diferentes corporaciones y organizaciones no gubernamentales de Estados Unidos, teniendo un margen del 75 % de trabajadores inclinados a la digitalización de actividades internas. Este mismo año, en Colombia se realiza la segunda Feria Internacional de Teletrabajo, en la que se realizó la primera rueda virtual de empleo, convirtiéndose en el precursor más importante del teletrabajo.

En el año 2015 según estadísticas manejadas por diferentes instituciones de varios países que realizan el teletrabajo de manera habitual, se obtienen los siguientes datos: el 37 % de los trabajadores de EE.UU. y Europa, aproximadamente el 80 % de los empleados en América Latina se sienten motivados por realizar teletrabajo, el 9 % de la población (31 mil personas) en Colombia según Fedesarrollo, unas 2 600 000 personas en México según la Universidad de Guadalajara, 2 millones de personas en Argentina y unas 500 mil personas en Chile según el Ministerio del Trabajo(Editorial 2014, párr. 3).

Acotando a lo antes mencionado, la revista Scientific American cita que la empresa IDC (Glocal Thinking 2015, párr. 4) en un informe que 1.300 millones de personas se acogieron a las actividades laborales como teletrabajadores, lo que representa el 37,2 % a nivel mundial de la población activa, teniendo a la cabeza al continente asiático, específicamente a los países de China e India.

Para el 2016, el teletrabajo ya era reconocido mundialmente como una forma de trabajo innovadora y con grandes beneficios tanto para los empleados como para los

empleadores, es así que, en Ecuador se expide en agosto el acuerdo ministerial No. MDT-2016-190 que brinda las directrices para la regulación de la actividad laboral de teletrabajo en el sector privado (EC Ministerio de Trabajo 2016, párr. 2), accediendo a esta modalidad de empleo unas “14.276 personas en todo el país” (Revista La Verdad 2020, párr. 1). De esta manera se garantizó que el cambio de la modalidad sea idóneo y no afecte a las condiciones laborales esenciales, más bien respalde el nuevo escenario con estabilidad.

En el año 2017 se expide el Acuerdo Ministerial 090A (EC Ministerio de Trabajo 2017, párr.10), en donde se establecen indicadores de medición del desempeño que el empleado y el empleador deben elaborar determinando las tareas, los objetivos, los indicadores, las metas a cumplir y los plazos para realizar las actividades, de tal manera, que la modalidad este controlada y organizada para que el rendimiento laboral se mantenga o en el mejor de los casos mejore.

Con todas las reformas antes indicadas entorno al teletrabajo, en Ecuador el Banco del Pacífico aplicó en agosto de 2019 la modalidad en 68 de sus trabajadores a nivel nacional, con horarios entre uno a tres días a la semana y el resto de días presencial (Redacción 2020, párr. 11). Asimismo, el Gobierno de España desarrolló algunas medidas como el Real Decreto Ley expedido el 17 de marzo, en el que se aprueba diversas medidas para evitar la paralización económica del país; por otra parte, un estudio del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas revela que el 4,8 % de los empleados realizaban teletrabajo, estadística que asciende el próximo año a causa de la pandemia obteniendo un 34 %. Evidenciándose que no solamente entidades bancarias se acogieron a esta modalidad sino también sectores comerciales, de telecomunicaciones, agencias de seguros, etc.

Para el 2020, se marca un antes y un después en las formas de trabajar y de llevar a cabo todas las actividades cotidianas. Con la declaración de la pandemia por coronavirus en marzo del mismo año, las organizaciones de los sectores públicos y privados adoptan medidas de confinamiento, las mismas que llevarían a la integración de nuevos sistemas de trabajo, que conllevarían a la innovación en la gestión organizacional, convirtiéndose en una tendencia mundial caracterizada por ser productiva y flexible. Cabe recalcar que el teletrabajo a través de los años, ha ido cambiando y evolucionando con la aparición de nuevas herramientas tecnológicas, las mismas que han tenido éxito en los últimos años.

1.3. Características del teletrabajo

Las características del teletrabajo que se establecerán a continuación están basadas en diferentes fuentes bibliográficas. El análisis será un compendio de conocimientos adquiridos sobre esta modalidad de trabajo.

Para algunos autores como Buirra (2012, 21) las características deben estar basadas en torno a tres elementos como son: los definitorios, jurídicos y empresariales. A continuación, se abordarán cada uno de estos ellos para establecer posteriormente las particularidades más importantes del teletrabajo.

Los elementos definitorios, como lo indica su nombre determinan su naturaleza y permiten diferenciarlo de otras modalidades. Por lo tanto, se establecen al trabajo, la distancia, el uso de medios tecnológicos y la auto programación del trabajo, como medios centrales e indispensables que permiten el desarrollo de la actividad de teletrabajo adecuadamente.

Analizando cada uno de estos elementos, se tiene que el trabajo es el medio utilizado para llegar a un objetivo o es el conjunto de actividades para producir bienes y servicios. Según Buirra (2012, 28) se reconocen dos tipos de trabajos: el asalariado o dependiente y el trabajo por cuenta propia a autónomo. Como se conoce en el primer caso el asalariado posee relaciones contractuales que le permiten acceder a un salario fijo, beneficios y prestaciones sociales; a diferencia de un autónomo que realiza sus actividades de manera independiente a la empresa en muchas ocasiones la prestación de servicios no está prevista con un contrato y un salario fijo. Considerándose la figura de teletrabajador en los dos casos, ya que para desarrollar la modalidad no es necesario estar bajo dependencia laboral y aplicaría en los dos casos, pero si es importante que exista la figura de trabajo como tal y que la persona se convierta en trabajador.

Por otra parte, la distancia se refiere al camino o recorrido que debe realizar una persona para trasladarse de un punto a otro, ya sea, vía terrestre, aérea o marítima. En el caso de actividades laborales dependería mucho de la localización del lugar de trabajo, para así definir el tiempo que toma recorrer dicha distancia. Puede ser medida en metros, kilómetros, etc. La distancia es parte del diario vivir de los trabajadores presenciales, mediante ella miden su tiempo de traslado, es causante de estrés en algunas ocasiones por situaciones de atascos en el tráfico de la ciudad, vías en mal estado, accidentes de tránsito que generan congestión vehicular, etc., circunstancias que van apareciendo en el diario

vivir de los traslados a sus lugares de trabajo y a sus domicilios; por lo tanto, acortar las distancias o dinamizar este elemento es importante para que el trabajador se sienta un ahorro en el tiempo que emplea para dirigirse a sus oficinas, descongestionar la ciudad y ahorro monetario en gastos de gasolina o traslados en buses.

El tercer elemento denominado medios tecnológicos o en su abreviatura TIC (Tecnologías de Información y Comunicaciones), es el componente más importante e imprescindible para el desarrollo del teletrabajo. Como lo hemos visto anteriormente tanto las TIC's como el teletrabajo han ido cambiando y evolucionado conjuntamente, desde la aparición de las oficinas satélites, navegadores web, correos electrónicos hasta los más actuales como sistemas de teleconferencia, la nube, etc. Cabe recalcar que los medios tecnológicos o TIC's se podrían considerar como sistemas multidisciplinarios, que combinan varios elementos como son: la infraestructura, los dispositivos, los contenidos y las aplicaciones, que complementan a los medios tecnológicos, y facilitan su uso en diferentes giros de negocio. Siendo posible que la comunicación entre personas sea instantánea, económica y de largo alcance a diferentes lugares, permitiendo así que las actividades laborales se gestionen electrónicamente en todas sus etapas.

Por último, se abordará la auto programación del trabajo que se refiere a la dinámica laboral que maneja el teletrabajo, como Buirá (2012, 31) lo menciona “se rompe con la antigua relación entre empleado y empleador basada en la presencia, la actitud y la aptitud”, destruyendo el paradigma de la productividad mediante el presencialismo en las oficinas, en donde se valoraba más el tiempo sobre lo que hacen realmente los trabajadores en sus jornadas, siendo en la mayoría de casos tiempos improductivos. Es así, que con el teletrabajo la relación laboral entre el empleado y el empleador se reinventa satisfaciendo las necesidades de la organización de manera más eficiente y eficaz, en donde sus colaboradores sean más felices con lo que hacen y como lo hacen, evitando presiones innecesarias y ahorro de costos para las organizaciones por la virtualidad.

De todos los elementos antes mencionados, es sustancial reconocer que el grado de complejidad para la implementación de esta modalidad son las TIC's, que en muchas ocasiones requiere habilidades y conocimientos adicionales sobre el manejo de plataformas virtuales, uso de softwares, entre otros, que en la mayoría de casos por varios factores como la edad, el cargo, el nivel académico, etc., no se han profundizado en su formación y existe un desuso de los mismos, por ello, la adaptación a las TIC's ha sido uno de los retos más básicos en este cambio de modalidad presencial a modalidad de teletrabajo.

No obstante, en las organizaciones se mantiene el paradigma taylorista centenario basado en el trabajo dentro de las oficinas, el cual no acepta el cambio tecnológico como sustituto de la fuerza laboral. Además, la productividad es medida por el cumplimiento de metas y es recompensada con bonificaciones extras, la forma de trabajo es por división de tareas, lo cual va creando personal especializado en cada área; estas características han trascendido a través del tiempo en muchas organizaciones, tanto que en la actualidad directores ejecutivos destacados de grandes empresas como Amazon, Apple, JP Morgan y Morgan Stanley, creen fuertemente que los empleados son más productivos cuando están juntos en la oficina y bajo la supervisión de un jefe inmediato.

Es así, que Buirá (2012, 33) aborda al taylorismo como parte del comportamiento del empleador y del teletrabajador a través de la confianza y la autodisciplina, atribuyéndole a la confianza del empleador un rol de liderazgo más comunicativo y empático, mientras que al teletrabajador con su autodisciplina gestiona, se organiza y se compromete a realizar las actividades laborales; factores que promueven el cambio de la cultura organizacional dentro de la empresa volviéndola más asertiva y participativa en todos sus niveles.

1.4. Modalidades del teletrabajo

Después de examinar varias fuentes se concluye que la Ley 1221 del 2008 de Colombia (CO Ministerio de trabajo 2022, párr. 8), contiene las tres modalidades de teletrabajo que coinciden con las propuestas europeas y norteamericanas; por lo tanto, serán desarrolladas brevemente a continuación para entender sus diferentes características relevantes como el espacio de realización del trabajo, las funciones a ejecutar y el perfil del trabajador: En este marco, hay que destacar las modalidades del teletrabajo, que son en realidad, bastante reducidas.

La modalidad autónoma o independiente se caracteriza por el espacio utilizado pudiendo ser su lugar de trabajo en su domicilio o un sitio específico para su actividad laboral, por ejemplo, una pequeña oficina o un local comercial, lo que implica una inversión por parte del trabajador para adecuar el área. Resulta apropiada para personas que trabajan todo el tiempo fuera de la empresa, es decir que acuden a la oficina ocasionalmente. Los empleados utilizan las TIC para desarrollar su actividad laboral desde el sitio que mejor le convenga. Posiblemente es una de las modalidades más preferidas por los teletrabajadores que buscan conciliar su trabajo con el cuidado de sus hijos, por ejemplo.

La modalidad móvil se caracteriza por no tener un lugar de trabajo predeterminado, lo cual les permite ausentarse de la oficina frecuentemente, utiliza siempre la tecnología a través de dispositivos móviles, convirtiéndose en una de sus principales herramientas de trabajo. Generalmente es aplicado en trabajos que involucren viajar para visitar clientes o proveedores, siendo uno de los más demandados para ciertos puestos de empresas de consumo masivo y de farmacéuticas.

La modalidad suplementaria se caracteriza por tener jornadas laborales de dos o tres días a la semana en su domicilio y el tiempo restante en una oficina. En los dos casos usando las TIC para dar cumplimiento a sus actividades laborales. Dependiendo de las funciones dentro de la empresa, se puede realizar este tipo de modalidad en cargos como: de secretaría, de administración y gerenciales, siendo la excepción operarios que impliquen presencialidad por maquinaria especializada, obreros de construcción, etc.

Las diferentes modalidades de teletrabajo tienen como herramientas fundamentales los dispositivos digitales como teléfonos móviles, tablets, portátiles, y también aplicaciones como Skype, Zoom, WhatsApp y redes sociales, además de otros softwares informáticos propios de cada organización; las mismas que apoyan a la actividad laboral y su éxito en el desarrollo diario.

Finalmente, la principal motivación para la aparición de los diversos cargos que pueden ocupar la vía informática depende mucho del giro del negocio de la organización, las actitudes de los trabajadores y los beneficios del teletrabajo para la empresa; por lo tanto, el funcionamiento eficaz del teletrabajo en la organización permite mantener estas modalidades en uso, caso contrario la empresa buscaría mejorar mediante otras alternativas como la presencialidad.

1.5. Ventajas del teletrabajo

El teletrabajo es una modalidad de trabajo que ha tomado gran importancia en estos últimos años, por varios acontecimientos que se han presentado y debido al auge de las nuevas tecnologías, permitiendo que aparezcan nuevos cargos dentro de las organizaciones y nuevas profesiones relacionadas con la informática. La posibilidad de trabajar fuera de la oficina ha llamado la atención a todo el mundo por los beneficios que presenta esta nueva tendencia, como entre las más importantes una mejor conciliación laboral y personal.

Rafael Camacho cita en su artículo a varios autores (Camacho e Higueta 2013, 5), que señalan que las TIC han permitido mejorar los procesos externos con clientes,

convirtiéndose así en una herramienta idónea para cargos como asesores comerciales y publicistas. Además, se identifica que el aumento de la productividad es considerado uno de los efectos indirectos más importantes dentro de una organización, que implica grandes cambios organizacionales, innovación y mejora del desempeño de los trabajadores, ejes primordiales para la mejora continua empresarial.

Por otro lado, en el artículo se destaca también que:

Para la Unión Europea, el despliegue del teletrabajo puede producir tres objetivos de desarrollo importantes: 1) Incrementar las oportunidades de empleo específicamente para sectores que, por tradición, tienen mayores dificultades de inserción laboral; 2) Corroborar los efectos que tiene sobre el medio ambiente la no utilización de vehículos de traslado al trabajo, y 3) Promover el desarrollo regional. (Camacho e Higuera 2013, 5)

Es decir, que para Europa es una modalidad con grandes beneficios para las organizaciones y para la población en general, ya que al generar nuevas fuentes de empleo permite mejorar las condiciones de vida de las personas, promoviendo el desarrollo económico y social de la comunidad.

Varios autores destacan que el teletrabajo tiene como principales ventajas la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de los trabajadores, la flexibilidad horaria, la disminución de tiempos de desplazamientos y la reducción de costos fijos (luz, agua, electricidad, calefacción, etc.); elementos que permitirán el aumento de la productividad y una mejor calidad de vida de los trabajadores especialmente de su salud psicosocial.

Como una de las ventajas más significativas es la autogestión del tiempo, es decir, la disposición del tiempo de acuerdo a sus necesidades. Convirtiéndose en uno de los elementos más influyentes a la hora de tomar una decisión con respecto al teletrabajo. Aunque esto se transforme en un elemento inestable, porque varios estudios han demostrado que los teletrabajadores extienden su jornada laboral entre una a tres horas del tiempo total de trabajo, esta categoría teórica depende de las funciones que cumple el teletrabajador, ya que en ciertos cargos las actividades laborales requirieron menor tiempo para cumplir sus funciones que el utilizado en el presencialismo.

Por esta razón, dentro de las organizaciones se ha fomentado la gestión de horarios que benefician a la productividad empresarial, garantizan la flexibilidad horaria y la conciliación laboral de los empleados. Surgiendo otras herramientas apropiadas para gestionar el equipo de trabajo, ahorro de costos y tiempo de desplazamiento de los empleados.

La autonomía de los teletrabajadores para la organización de los tiempos laborales les hace experimentar varias emociones y sentimientos, que en ocasiones se transforman en negativos como la soledad y la culpabilidad, estos relacionados a no estar presente en la oficina junto a sus compañeros para las jornadas laborales, no compartir fechas especiales como cumpleaños, etc. Indiferentemente del motivo para acceder al teletrabajo, los teletrabajadores reconocen que tiene sus implicaciones negativas, pero pesan más sus ventajas personales. Sin embargo, el temor a la falta de desarrollo de carrera dentro de la organización podría considerarse una de las desventajas más observadas en el teletrabajo; así como también la falta de socialización.

A modo de conclusión, las ventajas para el teletrabajo son: la organización autónoma del tiempo que permite mejorar la productividad y aprovechar el tiempo en sus necesidades personales; la conciliación de la vida laboral y personal, teniendo oportunidad de compartir momentos con su familia, encontrando un equilibrio entre las actividades laborales y del hogar; la reducción de gastos en costos fijos como luz, teléfono, internet, agua, etc., y otros también como servicios de transporte; ahorro de tiempo en desplazamientos del domicilio al trabajo, evitando congestiones vehiculares, atascos en las vías, colas en el metro o paradas de autobús y el estrés generado por la conducción; mayor productividad laboral por independencia en sus funciones. Además, se debe enfatizar que los teletrabajadores tienen los mismos derechos y obligaciones que el resto de los trabajadores, así que no se convertiría en un impedimento para el crecimiento profesional, salario, beneficios sociales, etc.

2. Perspectivas modernas del teletrabajo en Latinoamérica y Ecuador

El teletrabajo ha tenido diferentes aspectos que han ido evolucionando, cambiando e instaurándose a través de los años, especialmente en estos tres últimos años se sintió un despegue del mismo a nivel organizacional, producto de esta nueva modalidad de trabajo nuevos cargos y plataformas virtuales aparecieron, creando la automatización de diversos procesos en las organizaciones.

A nivel mundial es un acontecimiento relativamente nuevo, que ha tenido su auge gracias a los avances tecnológicos y al ritmo de vida de las personas. Creando la posibilidad de trabajar desde cualquier parte del mundo, es decir, que las fronteras no existen al momento de postular para un teletrabajador. Sin embargo, para algunos giros de negocio resulta aún imposible aplicar el teletrabajo para todas las operaciones industriales, en donde

se requiere aún mano de obra presencial, tal vez con el paso de los años y algunas mejoras tecnológicas, esta sea una realidad para todos.

Entre los países más capacitados tanto tecnológica como culturalmente son China, seguido por Estados Unidos, que tienen gran variedad de cargos que se realizan a través de esta modalidad. En Europa, uno de los países pioneros en el viejo continente es España, seguido por Bélgica, que fue uno de los países con más empleados teletrabajando en la pandemia.

2.1 El teletrabajo en el Ecuador

En el Ecuador, la idea del teletrabajo aparece en el 2016 a través de un reglamento que se trató de implementar con regulaciones a esta modalidad; sin embargo, la falta de interés del sector empresarial, no ha permitido el despegue del mismo en esos años. Teniendo su auge en el 2020, momento en que fue declarada la pandemia por la OMS, gracias a las nuevas condiciones de vida impuestas a causa del confinamiento las empresas inician el uso de plataformas virtuales para el desarrollo del trabajo y así evitar el quiebre de las organizaciones, adaptándose a las necesidades del momento tanto los trabajadores como los empleadores, es así que el teletrabajo entra indiscutiblemente para convertirse en la modalidad de trabajo más segura e idónea para el desarrollo de actividades laborales, a excepción de las actividades presenciales de manufactura o industrialización de productos.

Como consecuencia de todo lo vivido en los últimos en el Ecuador el teletrabajo llegó para quedarse en muchas empresas que lo vieron como una alternativa que permitió mejorar la productividad en varios cargos, además del ahorro de costos para las organizaciones. Por otra parte, aparecieron trabajos con jornadas híbridas y otras siguen presencial pero que tienen como plan de contingencia el uso de tecnología para el desarrollo de sus actividades laborales en caso de existir problemas externos como condiciones adversas de salud, fenómenos naturales, protestas políticas, etc.

Indudablemente el teletrabajo permite optimizar muchos recursos organizacionales, al mejorar las condiciones laborales, se estarían mejorando la calidad de vida de los trabajadores y la productividad. Todo dependería del enfoque que tenga la empresa que utilice el teletrabajo y como lo desarrolle dentro de su organización.

2.2. El teletrabajo en Colombia

Colombia es el segundo país en Latinoamérica en aplicar el teletrabajo como una modalidad laboral cotidiana después de Brasil, aparece en el año 2008 (CO Ministerio de Trabajo 2008, párr. 1) cuando se crea la Ley 1221, que registra sus diferentes formas de aplicación, siendo reglamentada con el Decreto 884 del 2012, estableciéndose las condiciones laborales con relación de dependencia entre empleadores y teletrabajadores del sector público y privado.

A través de los años se han realizado diversas modificaciones a las normativas legales que regían el funcionamiento del teletrabajo, entre las más recientes se tiene el Decreto 1227 del 18 de julio de 2022, en él que se eliminan dificultades como la exigencia de la visita presencial previa a la implementación del teletrabajo (MINTIC 2022, párr. 7), con estos cambios se ha mejorado la eficiencia en la implementación y el desarrollo del teletrabajo en las organizaciones.

Según el Ministerio de las TIC (2021, párr. 5), para el 2020, 4 de cada 10 de empresas usan el teletrabajo como modalidad laboral en Colombia, de acuerdo a su clasificación la más utilizada es la suplementaria, que permite teletrabajar dos o tres días en su domicilio y el resto en la oficina.

Efectivamente Colombia es un país que ha normalizado el uso de las tecnologías para trabajar y es muy frecuente que el personal que labora dentro las organizaciones tenga su residencia fuera del país. En Latinoamérica es el precursor y ejemplo en todos ámbitos legales y de buenas prácticas para ejecutar el teletrabajo adecuadamente, por lo tanto, los países vecinos lo toman como referencia para promover el teletrabajo con un enfoque integral tanto para la empresa como para sus empleados.

2.3 El teletrabajo en Perú

El teletrabajo en Perú, toma fuerza en la pandemia, en donde empresas que no habían pensado en esta modalidad como una forma de trabajo, lo tienen que considerar. Culturalmente los peruanos son personas reacias a los cambios, es así que en muchas organizaciones el teletrabajo causó varias dificultades para el desarrollo de las actividades laborales.

Esta modalidad aparece en Perú por primera vez en junio del 2013 con la ley N°30036, año en la que no fue implementada ni tomada en cuenta por el ámbito empresarial (El peruano 2021, párr. 3). Sin embargo, en el 2015 se retoma esta iniciativa de implementación del teletrabajo, para esto se crea el reglamento correspondiente a la ley antes mencionada, brindando pautas para ejecutar esta modalidad en las empresas, la misma que sin el éxito esperado es aplicada por pocas organizaciones.

La falta de conocimiento sobre esta modalidad ha dificultado su difusión y aplicación en el ámbito laboral, esta razón en Perú el teletrabajo está en una etapa exploratoria con relación a su país vecino Colombia. Para la periodista Rosario Castro (2022, párr. 17) una de las desventajas más fuertes del teletrabajo peruano es “la falta de asesoría especializada en proyectos de implementación de teletrabajo lo que conduce a una desfocalización de objetivos”.

De manera que el teletrabajo en Perú se evidencia únicamente en las empresas que tienen sedes internacionales, como IBM, multinacional que tiene sus oficinas en diferentes países y tienen colaboradores que cumplen cargos regionales y globales, son quienes desarrollan sus actividades laborales usando medios tecnológicos.

2.4 El teletrabajo en Chile

Las primeras ideas de teletrabajo aparecen en el 2018, gracias a los avances tecnológicos y a la alta demanda de mejorar la eficiencia de los servicios en algunas empresas, se mira la necesidad de crear normativas que permitirían que esta modalidad fuera una realidad dentro de Chile.

Para el 2020 se expide la Ley N° 21.220 que cambiaría ciertas directrices para la ejecución del trabajo a distancia y el teletrabajo; que conjuntamente con el decreto supremo N°18 normarían esta modalidad, siendo el decreto muy importante para los trabajadores porque establece normas de seguridad y salud que regulan a las dos modalidades (Dirección del Trabajo 2022, párr. 1).

2.5 El teletrabajo en Brasil

Brasil es el primer país en implementar dentro de las prácticas empresariales al teletrabajo. Avaro Mello presidente de ITA, indica que:

El teletrabajo se introdujo oficialmente en Brasil y en América Latina el 20 de agosto de 1997, cuando se celebró el seminario “Teletrabajo – panorama de los negocios y de trabajo para el 3er milenio”, evento coorganizado por la empresa Brasil Entrepreneur S/C (ahora Beca e-Work) que tuvo una audiencia de 300 participantes y donde el primer libro sobre teletrabajo fue lanzado en Brasil con el título “Volver a la Casa – Desmitificando el teletrabajo. (ITALAC 2017, párr. 105)

Con lo antes mencionado se precisa que este país es pionero en esta actividad remota y tiene vasta experiencia en cambios y mejoras que ha venido realizando con el paso de los años. Varios han sido los motivos por los que se implementó el teletrabajo en este país, entre los más importantes, se tiene: la contaminación ambiental, la congestión vehicular, aumento de vehículos de uso personal, etc., factores que obligaron a las organizaciones a optar por alternativas diferentes y así mejorar su productividad y la calidad de vida de sus trabajadores.

Son pocas las empresas que en la actualidad desconocen el teletrabajo en Brasil, debido a varios elementos en ocasiones referentes a sus dirigentes y en otros casos al desconocimiento del uso de tecnologías, estas son empresas conservadoras y tradicionalistas reacias a los cambios, esta condición en efecto puede ser contraproducente para su estabilidad en el mercado y su crecimiento empresarial.

Actualmente el teletrabajo se encuentra respaldada por leyes y reglamentos que rigen los parámetros de implementación, ejecución y de riesgos laborales de esta modalidad. Así como también, está apoyada por entidades como Sobratt Sociedad Brasileña de teletrabajo y tele actividades, y el CRA-SP Consejo Regional de Administración de São Paulo.

2.6 El teletrabajo en Argentina

Los inicios del teletrabajo en Argentina se dan en el año 2007, a través del primer proyecto de ley creado por la Comisión del Teletrabajo, dicha delegación tiene como objetivo evaluar y sugerir regulaciones para los teletrabajadores que están en relación de dependencia (ITALAC 2017, párr. 82). Hechos que han permitido que el teletrabajo sea normado correctamente con el apoyo de dichas instituciones.

El auge del teletrabajo en Argentina al igual que en los países vecinos se originó por el confinamiento obligatorio dictaminado una vez declarada la pandemia por el COVID 19; de tal forma que, los empleadores eligieron esta modalidad para continuar con sus actividades laborales y evitar el cierre de las empresas. Siendo los últimos años cruciales

para la legislación del teletrabajo en Argentina, obteniendo gran relevancia a partir del 2020.

3. Cambios en la gestión del talento humano

La visión tradicional de los recursos humanos será mencionada en este apartado para reconocer los cambios importantes en el área, obteniendo una perspectiva sistemática de la evolución e identificando los perfeccionamientos realizados encaminados en el rendimiento organizacional y el bienestar de los colaboradores.

Según Chiavenato (2007, 10) el área de Recursos Humanos se origina en el siglo XX, debido al crecimiento exponencial de las labores organizacionales que dejó la Revolución Industrial, se denomina inicialmente como el área de Relaciones Industriales, convirtiéndose en mediadora entre la organización y los trabajadores, de tal manera que existiera un consenso entre los objetivos del personal y de la organización. Con el paso de los años se la denomina Administración de Personal, porque además de lidiar con los intereses del personal y de la organización, se encargaba de direccionar al personal tomando en cuenta la normativa laboral vigente. Es así, que surge una transformación, cambiando nuevamente su nombre, adoptando el concepto de Recursos Humanos, aunque mantiene los mismos paradigmas antiguos de ver a las personas como agentes pasivos, dependientes y obedientes a la organización.

Finalmente, aparece el concepto de gestión del talento humano en las organizaciones, al enfrentarse a diversos cambios económicos, políticos y tecnológicos que marcan rápidamente a las empresas e influyen en su reinversión para ir a la vanguardia de los nuevos desafíos organizacionales que puedan tener impacto directo en el giro del negocio.

El nuevo modelo de gestión del talento humano se caracteriza por considerar a las personas como el eje de las operaciones, siendo un activo importante para la posterior toma de decisiones del área. Por lo tanto, Ospina (2010, 5) plantea que se requieren cambiar los paradigmas, considera que existen cinco importantes como son:

- Contribuir con la formulación y ejecución de la estrategia.
- Asumir nuevos retos con los empleados.
- Desarrollar un perfil para los directivos y profesionales del área.
- Medir el aporte de Gestión Humana a los resultados de la Organización
- Orientarse hacia la comunidad y la responsabilidad social.

Es decir, que la gestión del talento humano debe enfocarse en la construcción del área de afuera hacia adentro tomando en cuenta las necesidades tanto de los clientes y de los trabajadores, para lograr diseñar estrategias beneficiosas que permitan el alto desempeño de la organización, las mismas que deben ser medibles a través de los resultados obtenidos por la gestión, y cabe recalcar que uno de los elementos importantes para el desarrollo integral de la organización es la responsabilidad social que también se debe manejar para contribuir con el cuidado y preservación del medio ambiente, considerando todos los ejes antes mencionados la empresa se convierte en una institución capaz de enfrentar los nuevos retos con gran capacidad de innovación y de adaptación a los cambios.

Como se menciona en el artículo *“Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano: una revisión teórica”* (Ramírez et al 2021, 15) la gestión del talento humano para el año 2010, comienza a adoptar nuevos modelos con nuevas exigencias relacionadas con competencias ofimáticas para la utilización de Microsoft Word, Excel, Access; se inicia la creación de bases de datos virtuales, las mismas que permitirían organizar de otra manera la información y las actividades laborales.

En los últimos años se adoptan nuevas formas de administrar el recurso humano, y este se denomina gestión del talento humano por competencias. Por lo que Martha Alles, interpreta como cuán apta es una persona para un puesto y de acuerdo a estas características desempeñar su función dentro de la organización. De tal manera, que se desarrolla y evoluciona del modelo tradicionalista a uno más innovador y consciente de las capacidades de cada colaborador como es la gestión por competencias. Es así que se menciona “lo que distingue a las organizaciones inteligentes de las tradicionales y autoritarias es el dominio de ciertas disciplinas básicas que se denominan las disciplinas de la organización inteligente”, es decir, que estas nuevas tendencias se relacionan con la capacidad de aprendizaje de los colaboradores en todos los niveles de la organización.

Capítulo segundo

Cultura y etnografía digital

En este capítulo las contribuciones teóricas examinadas, permitirán definir varios elementos fundamentales para el desarrollo de la investigación, todos estos relacionados directamente con la etnografía digital.

1. Características antropológicas del trabajo

El trabajo como una definición corta, es una acción que permite generar productos o servicios que cubran las necesidades de las personas, para obtener una retribución monetaria o de productos en algunos casos. Según Riechmann (2010, párr. 12) en su artículo *El trabajo como dimensión antropológica y como mediación entre naturaleza y sociedad*, menciona al trabajo desde la perspectiva antropológica que es el productor de valores de uso, es el formador social, es el condicionador de la existencia humana, es la necesidad natural de las personas, y el mediador entre el hombre y la naturaleza. Por lo tanto, el trabajo es el pilar fundamental para el desarrollo de una sociedad.

Cabe recalcar que el trabajo es multidimensional, es decir, que satisface diferentes aspectos de quien lo ejecuta como: producción de bienes y de servicios que en ciertos casos son indispensables para la vida como los alimentos, permite la autorrealización mediante el perfeccionamiento de talentos y habilidades, y crea espacios de socialización. Por lo tanto, el trabajo antropológicamente hablando es el precursor para el bienestar y la calidad de vida de las personas, además estaría estrechamente ligado como un distintivo de éxito en las sociedades capitalistas.

Otra dimensión que vale la pena mencionar es la explotación a nivel salarial que en la actualidad es un punto que debe ser mejorado, por las condiciones laborales en los contratos, los bajos sueldos sin reconocimiento de las horas trabajadas realmente, beneficios sociales y emocionales para los trabajadores, etc., son muy pocas las organizaciones que reconocen adecuadamente a los trabajadores y han logrado fidelizar a sus colaboradores creando incluso planes de carrera para su crecimiento dentro de la empresa.

Según Marx (1844, párr. 220) en su texto *Manuscritos Económicos y Filosóficos* en el subtema Salarios denomina a pérdida de la libertad del trabajador como la enajenación del trabajo, en donde el trabajador pierde su autonomía y solamente realiza sus labores por la retribución económica que percibe o el estatus que puede obtener; esta circunstancia se inicia por las preferencias y las ambiciones del trabajador, en donde se pierde la esencia de autenticidad y el verdadero significado del trabajo.

2. Etnografía digital

La etnografía digital establece una nueva forma de investigar en un entorno inusual, relativamente nuevo, como son los medios digitales, caracterizado por estar en constante cambio gracias a los avances tecnológicos que aparecen diariamente; esta metodología analiza las peculiaridades presentes en el uso de las TIC's. Siendo considerada una práctica de investigación innovadora, que brinda ciertas facilidades a los investigadores con relación a otro tipo de herramientas de investigación.

2.1. Definición de la etnografía digital

Para un mejor entendimiento de esta investigación se abordará conceptualmente a la etnografía digital. La serie de definiciones que aparecerán son propuestas por diferentes investigadores y estudiosos que trabajan en áreas afines que consideran importantes perspectivas válidas para diseñar, analizar y representar la investigación etnográfica.

Según la definición propuesta por Di Prospero (2019, 66) plantea que la etnografía digital “se trata de una metodología interesada en indagar y reflexionar tanto al mundo contemporáneo como a la relación con nuestros sujetos de estudio mediatizados digitalmente”, refiriéndose a las personas que hacen uso de la tecnología para el desarrollo de sus actividades.

De modo similar, Bárcenas (2019, 3) define a la etnografía digital como aquella:

Etnografía que constituye un método interdisciplinario que retoma enfoques y perspectivas de las prácticas sociales de al menos tres disciplinas: la comunicación, la antropología y las ciencias de la computación. Desde esta perspectiva, es comprensible que la etnografía digital dialogue con marcos teóricos que también se construyen desde una mirada interdisciplinaria para explicar la complejidad de las prácticas y las culturas digitales.

Al ser una técnica multidisciplinaria abarca varias perspectivas que la complementan, de manera que funcionen colaborativamente y cada disciplina conserve su propio modelo y metodología, contribuyendo así a la construcción del conocimiento de una forma más especializada y en equipo.

Por su parte Christine Hine (2000, 80) propone que “la etnografía virtual se adapta al propósito, práctico y real, de explorar las relaciones en las interacciones mediadas, aunque no sean 'cosas reales' en términos puristas. Es una etnografía adaptable según las condiciones en que se encuentre”.

Asimismo, en otro artículo Hine (2015, 10) propone que:

El internet está situado en la vida cotidiana y es parte de complejas prácticas encarnadas por las personas. El método etnográfico puede resultar de utilidad para evitar las simplificaciones y generalizaciones superfluas sobre el impacto de las tecnologías en la vida cotidiana.

Además, se plantea que (Hine 2015, 142):

La perspectiva etnográfica nos permite aplicar nociones de relativismo cultural a las interacciones en Internet. Más que examinar si las interacciones en esta esfera son auténticas, o si son consistentes las vidas virtuales y reales de las personas, el etnógrafo intenta evaluar cómo se organiza y se vive una cultura en sus propios términos.

En los conceptos antes mencionados propuestos por la autora Christine Hine, la etnografía digital analiza a las interacciones realizadas a través de medios digitales, evaluando las características en la que se desarrolla la actividad, elementos determinantes en la cultura organizacional de una empresa.

Según Ardèvol (citado en Mosquera 2008, 9), “la etnografía mediada o digital, los dispositivos no son sólo instrumentos, sino que son elementos mediadores que transforman las prácticas, entidades y sujetos y tienen efectos en la práctica etnográfica”.

Por lo tanto, la etnografía digital establece de manera práctica las relaciones entre varios elementos como es el caso de los teletrabajadores, y la tecnología, factores que influyen directamente en sus entornos, experiencias, sentimientos, etc., componentes definitorios para la modalidad de teletrabajo, que cambian y se adaptan según el sector, actividad que desarrollen y tamaño de la organización.

De manera que la etnografía digital es considerada una técnica de investigación cualitativa y de interpretación que aplica métodos habituales de la investigación etnográfica basadas en la antropología y las comunicaciones a través de medios informáticos.

A modo de conclusión, la etnografía digital o virtual como también se la conoce, permite determinar las interacciones entre las personas y el mundo digital, entender su comportamiento y sus características peculiares, al ser un procedente de la antropología considera varios aspectos de connotación cultural e individual; por lo tanto, la etnografía digital es un estudio completo de la relación entre individuos y máquinas en un espacio virtual.

2.2. Ventajas de la etnografía digital

Las ventajas de la etnografía digital, están estrechamente relacionadas con los beneficios de la investigación etnográfica pura, adaptándola a lo digital, se puede precisar que: las fuentes de información provienen de diversas maneras como son videos, textos, fotografías, grabaciones de voz, etc., los datos son más precisos y en tiempo real, la aplicación de las herramientas de investigación no tiene límites con respecto a la ubicación del informante o el horario del mismo; se puede captar espontáneamente las experiencias y los sentimientos de los informantes al no tener un observador directo presencialmente; se pueden crear comunidades virtuales para conseguir las claves que servirán a la investigación. Con la información obtenida se pone en evidencia las características antropológicas como costumbres, identidades, simbolismos, entre otros, que serán analizados en el desarrollo de la investigación.

Agregando a lo anterior, se evidencia también en el trabajo virtual un alcance gratuito de páginas web o de aplicaciones, la retroalimentación puede realizarse de manera constante con el investigador y los participantes pueden identificarse desde la cotidianidad hasta la formalidad.

Indudablemente, la etnografía digital hace posible que la eficiencia de las actividades permita al investigador ahorrar tiempo y gracias a la gran cantidad de información recolectada es posible identificar de manera acertada los insights, y evitar errores porque la información estará recogida digitalmente y en la actualidad existen programas para el procesamiento de este tipo de datos.

2.3. Desventajas de la etnografía digital

Las desventajas de la etnografía digital son detectables en el trabajo de la aplicación de las herramientas de investigación, porque solo pueden investigarse grupos o

comunidades relativamente pequeños, además la confianza y el desenvolvimiento de los participantes dependerá de las destrezas del investigador para conectar con ellos y crear un ambiente virtual propicio. O caso contrario, que el etnógrafo digital se relacione tanto hasta casi sentirse parte del grupo y pierda el objetivo que tiene planteado.

2.4. Principios de la etnografía digital

Los principios de la etnografía digital se definen en base a las experiencias de los investigadores y pueden ser usados según las necesidades de cada investigación, es decir, son elementos no obligatorios y de libre uso. En el libro de Sarah Pink (et al. 2019, 25-32) se definen cinco principios de la etnografía digital: la multiplicidad, el no-digital-centrismo, la apertura, la reflexividad y la heterodoxia; en este libro se presenta a manera de esquema la diversidad y las características de lo digital, brindando los lineamientos sugeridos por los investigadores que son coautores de esta obra.

A continuación, se analizarán cada uno de los principios de la etnografía digital propuestos por Sarah Pink:

La multiplicidad en la etnografía digital está relacionada con las tecnologías y los medios digitales utilizados por las personas involucradas, dependientes también de las infraestructuras de la vida cotidiana como son las fuentes de energía eléctrica, el wifi, etc., elementos determinantes para el desarrollo de la investigación. Su importancia radica en la eficiencia y la funcionalidad de los mismos; de tal manera que se puedan evitar contratiempos en el trabajo de campo realizado por el investigador y evitar incomodidades para los participantes de la investigación.

El no-digital-centrismo se refiere a la intranscendencia de los medios para la investigación, que en otros tipos de investigación es considerada el eje del estudio. El no centralismo de los medios digitales permite reconocer la relación directa que tienen los entornos y las relaciones; por lo tanto, se distingue que el ámbito digital forme parte de algo más grande, en donde la fluidez de las ideas novedosas que se generen al aplicar las entrevistas permita obtener resultados más profundos de la investigación.

La apertura se refiere a que los procesos de la etnografía digital tienen ciertas particularidades como ser abiertos, procesales e ilimitados en el uso de su técnica. Asimismo, el diseño de investigación es abierta y flexible, debido a que las preguntas de investigación no son completamente específicas, ni cerradas al cambio, sino más bien se

acoplan al contexto de la investigación y a los participantes que intervengan en ella. Dando como resultado final una construcción de conocimientos colaborativa y participativa.

La reflexividad aparece mediante la relación entre el investigador, los participantes y los medios, de manera que, la coproducción del conocimiento revela la subjetividad de la investigación y el ámbito explicativo de la escritura. Además, se evidencian aspectos personales, experiencias y entornos (digital, material y sensorial) de cada participante lo que valida la información obtenida.

2.5. Desafíos de la etnografía digital

Los desafíos de la etnografía digital surgen en el desarrollo de la investigación por las peculiaridades que posee el internet, además de las principales características con respecto al espacio y tiempo en el que se desarrollan las actividades en los ambientes virtuales; es importante recalcar que estos aspectos marcan la presencialidad o la co-presencialidad del investigador en los ambientes virtuales.

Según Bárcenas (2019, 1) existen tres retos diferenciados entre:

La producción, registro y sistematización de datos etnográficos en línea relacionados con: 1) el tipo de datos que se construye a partir de los entornos digitales, 2) la elaboración de un registro de datos sistemático y 3) la forma de producir, registrar o sistematizar los datos a partir de la diversidad de técnicas en las que converge el método etnográfico.

Es así, que el planteamiento de las preguntas, el objeto de estudio y la cantidad de posibilidades de interpretación, deben ser analizadas adecuadamente para obtener resultados desde una óptica pertinente y congruente entre sí. En la actualidad existen programas que ayudan a la obtención de este tipo de datos y son muy utilizados en las investigaciones cualitativas. Es evidente, que el éxito de la misma se determina con la recolección precisa de los datos, para lograr extraer la esencia de lo que los participantes quieren transmitir.

3. El método de la etnografía digital

La etnografía digital basa su metodología en las propuestas de investigadores y estudiosos que trabajan en varios campos. Entre los investigadores más reconocidos dentro de la etnografía digital están Elisenda Ardèvol y Edgar Gómez Cruz, profesores catedráticos universitarios, investigadores, con basta trayectoria y experiencia en proyectos

de antropología y etnografía. Quienes proponen que la tecnología debe ser usada como una herramienta de investigación y de innovación de las prácticas usualmente usadas.

Por otra parte, “el uso de las tecnologías como parte del proceso y como producto siempre ha estado presente en la producción del conocimiento científico, pero su papel suele ser invisibilizado y minimizado en las ciencias sociales, en especial las que emplean métodos cualitativos” (Ulfe 2022, párr. 70). En la actualidad la etnografía ha sido complementada con los medios tecnológicos, con el uso de varios recursos como el uso de audios, videos, grabaciones de videollamadas o videoconferencias, etc. frente a su creciente utilización los antropólogos se han visto en la necesidad de implementar cambios en la obtención de información, evidenciándose una revolución metodológica con ciertas limitaciones que se presentan en el transcurso de la investigación. Estos cambios e innovaciones hacen posible que exista un redireccionamiento del pensamiento ontológico, ético y epistemológico, redefiniendo los fundamentos conceptuales de lo que se consideraba como trabajo de campo a la digitalización.

Tomando como referencia otro autor importante entorno a la etnografía digital y considerada pionera está el texto de Sarah Pink y otros investigadores que señalan “que la etnografía digital no consiste en el simple traslado de técnicas de investigación presenciales a un formato digital” (et al. 20, 90), más bien radica en el acercamiento a los espacios cotidianos a través del uso de la tecnología para obtener información de forma reflexiva del uso, tiempos, etc., a esto también se lo conoce como infraestructuras tecnológicas.

A modo de conclusión, la metodología de la etnografía digital no es bien definida, ni estricta en el sentido de su uso, sino más bien debe acoplarse a las necesidades de la investigación. Usa como base a las técnicas de investigación cualitativa, la presenta de forma innovadora y única, en donde el criterio y la reflexividad del investigador se ven plasmadas en la ejecución de la investigación. Además, se debe recalcar que la recursividad de la metodología etnográfica permite reaprender y redescibir conceptualmente el método; como lo menciona Adolfo Estalella (2018, 2) la recursión metodológica relaciona lo digital y lo etnográfico a través de las prácticas originales de la compilación metodológica del etnógrafo, y la redescipción conceptual de la etnografía en el trabajo de campo; por lo tanto, la metodología de la etnografía digital es autónoma y abierta a todos los cambios que se requieran para obtener la información pertinente del caso.

4. Aplicaciones de la etnografía digital

A partir de la aparición del COVID-19 y la declaración de la pandemia, la forma de interactuar entre personas se apoyó principalmente en medios tecnológicos; de tal manera, que todas las investigaciones antes realizadas de manera presencial acogieron nuevas alternativas metodológicas que permitirían llegar al objetivo planteado. Es así que la etnografía digital toma relevancia como una metodología aplicativa en tiempos de pandemia y que llegaría para quedarse, porque los cambios efectuados a nivel mundial se tornarían irreversibles y tendrían una connotación de innovación organizacional. Al ser multidisciplinar podrá aplicarse en diversas investigaciones con propuestas sociales, culturales, educativas, etc.

Como se ha mencionado anteriormente, la aplicación de la etnografía digital en diversas investigaciones permitirá estudiar aspectos socioculturales, pedagógicos, socioafectivos, saberes digitales, comportamentales, implicaciones familiares, etc., convirtiéndose en una herramienta importante para diversos estudios. El método etnográfico virtual es independiente del tiempo y espacio para su uso, ya que para su aplicación es necesario el uso de una plataforma virtual desde cualquier parte que se encuentre el participante. Sin descartar que toma en consideración tanto lo que ocurre en relaciones en ambientes físicos y virtuales, mediante el uso de la observación.

Capítulo tercero

Marco metodológico

1. Diseño metodológico del estudio

El problema de investigación que se desarrolló es un tema contemporáneo correspondiente al área de Antropología Organizacional basado en la etnografía digital, que busca entender el comportamiento de los seres humanos e identificar patrones culturales dentro de las organizaciones, pero enfocadas específicamente en la investigación del uso de la tecnología como recurso para el desarrollo de las actividades laborales.

Este trabajo de investigación es bibliográfico y de campo. En primer momento consistió en la recopilación de información seleccionada de textos, artículos académicos y bibliografía relevante. La revisión bibliográfica fue realizada en el periodo de agosto 2022 a diciembre 2022. Entre las contribuciones más destacadas se tienen: libros de autores como Christine Hine, Elisenda Ardèvol y Edgar Gómez Cruz; artículos de revistas de autores como Carolina Di Prospero, María del Rocío Ruiz, Karina Barcénas; artículos jurídicos de entidades como la OIT, Ministerio de Trabajo del Ecuador, Constitución del Ecuador; los mismos que enriquecieron el desarrollo de la investigación en la definición de las categorías teóricas y en la construcción del marco teórico.

Tabla 1
Cuadro de categorías teóricas

N°.	Nombre de la categoría teórica	Subcategorías
1	Herramientas tecnológicas	Plataformas virtuales Ambientes virtuales
2	Redes Sociales	Amigos Académicos De trabajo
3	Horario laboral	Diurno Vespertino Nocturno
4	Carga laboral	Normal Horas Extras
5	Riesgos psicosociales	Síndrome de Burnout Estrés Fatiga Laboral Conflicto familia-trabajo Inseguridad Contractual
6	Riesgos Ergonómicos	

7	Factores laborales	Condiciones del empleo
		Puesto de trabajo
8	Dinámicas Sociales	
9	Creencias compartidas	
10	Rituales	Reuniones formales
		Reuniones informales
11	Reglas sociales	Informales
		Tácitas
		Compartidas
12	Reglas empresariales	Códigos de conducta
		Planes estratégicos
		Manual de funciones
13	Comunicación	Formal
		Informal
14	Liderazgo	Supervisión
		Motivación
15	Productividad	Cumplimiento de metas
		Gestión del tiempo

Fuente y elaboración propias con base en los siguientes autores Christine Hine, Elisenda Ardèvol, Sarah Pink y Edgar Gómez Cruz

En un segundo momento consistió en realizar las entrevistas a actores claves de las organizaciones de diferentes ámbitos, de acuerdo con la Tabla 2.

Tabla 2
Cuadro de Caracterización de las Entrevista

Sector	Actividad	Tamaño de la Organización	Nombre de la Organización	Área
PÚBLICA	Educación	Grande	Universidad de las Fuerzas Armadas	Docente de Turismo Online
	Judicial	Grande	Consejo de la Judicatura Tribunal Contencioso Administrativo	Departamento Judicial <ul style="list-style-type: none"> Jueza Secretaria Ayudante Judicial
	Telecomunicaciones	Grande	Corporación Nacional de Telecomunicaciones	Departamento Financiero
	Políticas Públicas	Grande	Consejo Nacional para la Igualdad de Pueblos y Nacionalidades	<ul style="list-style-type: none"> Director Administrativo Financiero Responsable de Despacho de la Secretaría Técnica
	Servicios Petroleros	Grande	CNPC CHUANQUING DRILLING	Coordinadora de Talento Humano
	Educación	Grande	Universidad Panamericana de Guatemala	Docente Online de Marketing
		Mediana	Unidad Educativa Particular San Pedro Pascual	Docente de Prebásica

PRIVADA		Pequeña	Unidad Educativa Particular Católica "Las Américas del Valle"	Docente de Prebásica
	Judicial	Pequeña	Lara & Asociados	Abogado Libre Ejercicio
	Compañía de Seguros	Grande	BMI	Servicio al Cliente
		Mediana	Ecuaprimas	Servicio al Cliente
	Deportiva	Mediana	Sociedad Deportiva AUCAS	Jefe de Adquisiciones
	Marketing	Pequeña	Foráneos Agencia de Marketing Digital	Coordinadora de Agencia
Consultoría	Mediana	Koneggi Electrónica y Construcción CIA. LTDA.	Consultora de inventario y levantamiento de procesos	
Organizaciones sin fines de lucro	Internacional	Grande	ONG HIAS	Gerente Comercial
	Local	Grande	Fundación Hanns Seidel Ecuador	Coordinadora de Becas

Fuente y elaboración propias con base en los siguientes autores Christine Hine, Elisenda Ardèvol, Sarah Pink y Edgar Gómez Cruz

Las entrevistas realizadas proporcionaron datos relevantes en aspectos socioafectivos, culturales, dinámicas de trabajo, cambios en las percepciones, costumbres, normas, liderazgo, sentimientos, etc., y sirvieron para responder a la pregunta de investigación.

Los teletrabajadores ecuatorianos de distintos tipos de organizaciones fueron los sujetos de estudio de esta investigación como se observa en la Tabla 1, y fue utilizada la metodología de la etnografía digital, es decir, se adquirió información directa del sujeto de estudio mediante entrevistas usando la plataforma virtual de Zoom. Las entrevistas siguieron una guía y fueron grabadas para, luego, ser codificadas usando las categorías teóricas de la Tabla 2 como se trató de un evento pasado que todavía tiene influencia y dejó “huellas” en la configuración actual del trabajo, se recorrieron las memorias personales y las experiencias actuales del entrevistado.

De acuerdo a lo descrito por Sarah Pink (2019, 25-32) en el libro “Etnografía digital: Principios y Práctica”, en el capítulo 1 se detallan aspectos como la definición y los principios de esta nueva tendencia; recapitulando la definición de la etnografía digital, esta permite estudiar y analizar en ambientes virtuales a los seres humanos como objetos y sujetos, entender dichas interacciones en las plataformas virtuales y receptor sus experiencias mediante este método de investigación cualitativa. Con respecto a los principios que se han puesto en práctica dentro de la investigación desarrollada, se evidencia que los cinco principios fundamentales como la multiplicidad, el no-digital-centrismo, la apertura, la reflexividad y la heterodoxia; fueron manejados en la investigación.

La multiplicidad, por ejemplo, los medios digitales para su adecuado funcionamiento requieren estar conectados a una fuente de energía confiable, estar funcionales, al igual que las infraestructuras de la vida cotidiana, convirtiéndose en elementos dependientes entre sí. El no-digital-centrismo se pudo demostrar en el desarrollo de las entrevistas a los participantes porque no siempre el enfoque estuvo relacionado en su totalidad con la virtualidad sino también en otros aspectos como la información sociodemográfica, los sentimientos, la experiencia alrededor de la modalidad del teletrabajo, que fueron aportes determinantes en los resultados finales obtenidos. La apertura aparece en el proceso de aplicación de las entrevistas, porque esta fase es netamente colaborativa, en donde existe una cocreación del conocimiento con el investigador y con los participantes. La reflexividad se desarrolla en varios momentos de este trabajo de investigación, como por ejemplo en la elaboración del marco teórico, en el desarrollo de las entrevistas y en la redacción de los resultados de la investigación; es decir, este principio relaciona nuestros pensamientos con los encuentros con otras personas y cosas, enriqueciéndonos de conocimientos.

Y por último, la heterodoxia en la etnografía digital posee diferentes formas de transmitirse o representarse, en este caso, los medios visuales utilizados y analizados fueron los videos grabados realizados a través de Zoom; por lo tanto, es importante contrastar que estos sistemas heterodoxos de difusión crean espacios de continuidad en el presente trabajo, en donde la investigación, la colaboración y la participación de los entrevistados se conjugan con las fases de la investigación, su análisis y difusión.

Por otra parte, la experiencia en el trabajo de investigación realizado tiene una connotación relevante, porque mediante esta característica de la etnografía digital, se pudo precisar que los participantes tenían diversidad de criterios relacionados con el teletrabajo, gracias a las experiencias sensoriales o emocionales más adelante se representarán varios resultados finales de esta investigación.

1.1 Preguntas guía

A continuación, se detallan las preguntas que se utilizaron para la aplicación de las entrevistas semiestructuradas a los participantes. Para la creación de las preguntas se utilizaron las siguientes categorías teóricas: herramientas tecnológicas, redes sociales, horario laboral, carga laboral, riesgos psicosociales, factores laborales, espacios, dinámicas sociales, creencias compartidas, rituales, reglas sociales, reglas empresariales,

comunicación, liderazgo y productividad; en el desarrollo de la entrevista algunas preguntas se modificaron de acuerdo a las necesidades presentadas.

1. ¿Qué plataformas virtuales fueron utilizadas para el desarrollo de las actividades laborales?
2. Considera que el ambiente virtual generado fue es el apropiado para el desarrollo de la actividad.
3. ¿Qué redes sociales fueron utilizadas para la comunicación habitual con sus amigos y familiares?
4. ¿El uso de plataformas virtuales facilitó o no el desarrollo de actividades laborales?
5. Considera que las reuniones de trabajo en plataformas virtuales son eficientes.

Comunicación

6. ¿Cuáles plataformas virtuales fueron usadas para la comunicación entre los colaboradores?
7. Se adquirieron nuevos proveedores de internet para el uso de las plataformas virtuales
8. Considera que las relaciones interpersonales cambiaron drásticamente con la adaptación del teletrabajo

Horario laboral

9. ¿Cómo estaba supervisado el tiempo trabajado?
10. ¿Como se controlaba el tiempo de ingreso y de salida en el teletrabajo?
11. ¿Qué horarios consideraba para su receso de almuerzo?

Carga laboral

12. Considera que trabajó horarios extendidos para cumplir todas sus actividades laborales.
13. ¿Las horas extras trabajadas fueron reconocidas o tuvieron algún incentivo económico o emocional para usted?
14. La conciliación del tiempo familia trabajo mejoró mientras realizaba sus funciones a través del teletrabajo

Riesgos psicosociales

15. ¿Después de su jornada laboral, su nivel de cansancio era igual a su trabajo presencial o diferente?
16. ¿Sus niveles de estrés disminuyeron con el teletrabajo?
17. ¿Existieron cambios en el contrato laboral que mantenía?

18. ¿Fue fácil conciliar los tiempos de familia y trabajo?

19. ¿Cambió la dinámica familiar por el teletrabajo?

Factores laborales

20. ¿Qué condiciones de trabajo se mantuvieron en la dinámica laboral?

21. ¿Con los cambios generados, dentro de su institución se realizaron cambios en su puesto de trabajo o en las funciones que venía desempeñando?

22. ¿Fue posible acoplar de manera adecuado su espacio de trabajo dentro de su casa?

23. ¿Qué nuevos equipos, muebles, etc., tuvo que adquirir para un mejor desempeño laboral mientras realizaba teletrabajo?

Dinámicas sociales

24. ¿Dentro de las reuniones de trabajo existieron espacios para socializar su vida cotidiana?

25. ¿Qué actividades se realizaban para festejar cumpleaños, aniversarios o fechas importantes dentro de la institución?

Creencias compartidas

26. Considera que el teletrabajo cambió las creencias compartidas dentro de su organización

Rituales

27. En las reuniones de trabajo se utilizaron las mismas formalidades para iniciar, desarrollar y finalizar la reunión virtualmente

Reglas sociales

28. ¿Se han cambiado las maneras de saludar, dar la bienvenida y de despedirse en el ámbito laboral virtual?

Reglas empresariales

29. ¿Cuáles fueron los motivos para sancionar a las personas? Y ¿Cuáles fueron esas sanciones?

30. Se realizaron adaptaciones en el manual de funciones o en las funciones que venía desempeñando

31. ¿Qué capacitación adicional tuvo que realizar para ejecutar sus actividades laborales?

Liderazgo

32. Con relación a la supervisión de grupos, ¿Cómo se gestionó un control adecuado de su equipo de trabajo?

33. Indique los cambios que implemento para mantener la motivación dentro de su grupo de trabajo

Productividad

34. Considera que se mejoró la productividad dentro de su área de trabajo
35. Con el teletrabajo se cumplieron las metas empresariales, al igual que el trabajo presencial
36. Realizaría su actividad laboral de manera híbrida si tuviera la oportunidad de escoger.

Salarios

37. Considera que existieron cambios a nivel salarial en la modalidad de teletrabajo

Experiencia

38. Que experiencia o sugerencia importante le deja el teletrabajo

1.2 Técnicas de recolección de datos y unidades de observación

Las técnicas y herramientas de investigación fueron cualitativas tanto para el diseño como para la aplicación. Considerando ciertas categorías teóricas se realizaron las entrevistas semiestructuradas mediante el uso del Zoom en grupos de máximo 4 personas de diferentes organizaciones. Estas herramientas se aplicaron a un total de 20 personas de diferentes instituciones privadas, públicas y sin fines de lucro, para estudiar un perfil diversificado de criterios que enriquecieron el trabajo de investigación. Además, gracias a las categorías teóricas se distribuyeron a los entrevistados y se aplicaron las entrevistas.

Las unidades de observación corresponden al objeto específico de estudio, es decir, qué o quienes es el punto de interés de la investigación, y que podría entregar información. En este caso fueron los trabajadores de instituciones relacionadas con actividades de educación, judiciales, telecomunicaciones, políticas públicas, de servicios petroleros, comerciales, deportivas, de marketing, compañías de seguros y organizaciones sin fines de lucro; quienes contribuyeron con sus vivencias y experiencias personales con relación al teletrabajo, brindando varias perspectivas que arrojaron resultados interesantes y muy profundos para el desarrollo del último capítulo de este trabajo de investigación. Para preservar el anonimato se codificaron las entrevistas como “participante”.

1.3 Análisis de datos

Para la presente investigación se utilizó el análisis de contenido para entender mejor este procedimiento, se citarán varios autores. Según Sampicri et al. (2010, 271) esta técnica permite la asociación de temas a los contenidos textuales, siendo capaz de adaptarse a las incidencias de forma adecuada y no se realiza evaluaciones directamente. Como dificultades encontradas en el análisis de contenido son la interpretación de mensajes y la clasificación de los mismos.

Asimismo, en otra de sus obras Sampieri (1998, 293) indica que esta es una técnica bastante efectiva para estudiar los procesos de comunicación en diversos escenarios como es el caso de la virtualidad.

Como veremos en este trabajo de investigación, el análisis de contenido puede ser utilizado en cualquier tipo de dato, transcripción, entrevista, discurso o lectura; es una técnica que permite interpretar documentos, videoclips, etc., todos estos tienen en común la capacidad de mostrar su contenido explícitamente. Realizar una adecuada lectura e interpretación de contenidos revela que la comprensión de diferentes momentos y fenómenos de la vida social pueden ser captados por estos medios. Así como, en nuestro caso las entrevistas permitieron identificar las experiencias, vivencias, ocurrencias, cambios, etc. alrededor del teletrabajo en las diferentes organizaciones estudiadas.

Asimismo, según el Dr. Jaime Andréu Abela (2022, párr. 2), el análisis de contenido recopila información mediante la lectura textual o visual. Tiene la característica de ser sistemático, objetivo y reproducible. Al igual que sus carencias y su metodología son parecidas a otras técnicas como encuestas sociales, visualizaciones, experimentos, etc.

Para el análisis de datos se utilizó un software llamado MAXQDA que facilitó la codificación de cada una de las entrevistas realizadas. De tal manera, que se pudo identificar la esencia de los criterios emitidos para su posterior análisis; los resultados obtenidos permitieron analizar las características antropológicas del teletrabajo desde las diferentes perspectivas de cada participante.

En la página web de MAXQDA (2022, párr. 2) se muestra una breve descripción de las principales funciones de este programa de computador:

Es un paquete de software líder mundial en el análisis de datos cualitativos e investigación de métodos mixtos. Con MAXQDA puede analizar todo tipo de datos: textos, imágenes, audios o archivos de video, páginas web, tuits, discursos, grupos focales, encuestas ¡y muchos más! Desarrollado por y para investigadores, de aplicación innovativa y sencilla. El único software QDA líder con funciones idénticas en Windows y Mac.

Las cualidades de este novedoso software son innovadoras y de gran ayuda para los investigadores. Es una marca registrada de VERBI Software de origen alemán, que permite el análisis de datos cualitativos (QDA, por sus siglas en inglés), se utiliza la codificación de los datos que más adelante generarán los resultados a través de informes. Los proyectos son muy parecidos a los trabajos que se realizan en Excel y en Word, toda la información es organizada a través de los códigos y memos, estos datos se guardan automáticamente en los archivos del proyecto. Para el desarrollo de la investigación se utilizaron varias herramientas del programa relacionadas con el análisis de videos de las entrevistas realizadas a los participantes.

Capítulo cuarto

Resultados obtenidos

1. Descripción y validación de los resultados

Para la investigación se desarrolló el libro de códigos donde constan tanto los deductivos como los inductivos, se utilizó el software MAXQDA para la creación de los códigos dentro del sistema, posteriormente serán analizados a través de figuras obtenidas del programa.

Los códigos son el resultado del cuadro de categorías teóricas propuesto en el capítulo anterior combinados con códigos emergentes que surgieron de las entrevistas. Los códigos deductivos provienen desde la teoría académica y los códigos inductivos fueron construidos desde la lectura y las propias entrevistas. A continuación, en el siguiente cuadro se detallan los códigos según su clasificación:

Tabla 3
Libro de códigos

Códigos Deductivos	Códigos Inductivos
<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas tecnológicas: Plataformas virtuales y Ambientes virtuales • Redes Sociales: amigos, académicos y de trabajo • Horario laboral: diurno, vespertino y nocturno • Carga laboral: normal • Riesgos psicosociales: síndrome de Burnout, estrés, fatiga laboral, conflicto familia-trabajo e inseguridad contractual • Riesgos Ergonómicos • Factores laborales: condiciones del empleo y puesto de trabajo • Dinámicas Sociales • Creencias compartidas: personal y organizacional • Rituales: formales e informales • Reglas sociales: informales, tácitas y compartidas • Reglas empresariales: códigos de conducta, planes estratégicos y manual de funciones • Comunicación: formal e informal • Liderazgo: supervisión y motivación • Productividad: cumplimiento de metas y gestión del tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos psicosociales: clima laboral inadecuado • Supervisión: sistema de registro de teletrabajo • Carga laboral: extendida y reducida • Sentimientos: aceptación de cambios, empatía, alegría, frustración y preocupación • Comunicación: Firmas electrónicas, Informal (LinkedIn, Facebook, correo Outlook, WhatsApp) y Formal (correo institucional y Quipux) • Espacios: familiar y de trabajo • Profesiones: Ingeniera en Administración de Empresas, Ingeniera en Marketing, Economista, Ingeniero Auditoría y Finanzas, Especialista en Gestión de Talento Humano, Docente de Prebásica, Docente Universitario (Carrera Online de Marketing y Carrera de Turismo Online), Secretario Judicial, Juez, Abogado (Libre Ejercicio y Ayudante judicial) • Etnia: mestiza, indígena, afroecuatoriano, shuar • Edad: 31 a 35, 20 a 25, 26 a 30, 36 a 40, 41 a 45 • Sexo: mujer y hombre • Herramientas virtuales: Internet (Proveedores: Telconet, CNT, Netlife) y problemas de conexión • Herramientas virtuales: Ambientes Virtuales: Repositorio exclusivo CNT, Pagadas (Google

	Drive, Trello, Monday, Cognos, Colegial, Multitrabajos, Business Intelligence, Kudert Latam, SAP ERP, Smarth Faces, Open Face, VPN) y Libres (Academic Cloud, Quizz, Kajuc, Plataforma de la Universidad de Guatemala, Plataforma Espe) <ul style="list-style-type: none"> Herramientas virtuales: Plataformas virtuales (Policom, Classroom, Discort, Webex, Google Meets, Microsoft Teams y Zoom)
--	--

Fuente y elaboración propias

En la Tabla 4 se muestra la distribución de los códigos inductivos y deductivos con sus diferentes subdivisiones, esta tabla fue obtenida del programa MAXQDA. También se representa la frecuencia con la que aparecen cada uno de los códigos en los videos de las entrevistas analizadas; es decir, que cada momento en que el entrevistado menciona a través de sus respuestas algún pensamiento relacionado con el código propuesto, se colocaba una marcación con el código traído a colación, el cual se iba a guardando en el programa para posteriormente obtener los informes, tablas, gráficos del trabajo realizado.

Tabla 4
Sistema de códigos

Sistema de códigos	Frecuencia
Sistema de códigos	583
Riesgos	0
Riesgos > Riesgos Ergonómicos	6
Riesgos > Riesgos psicosociales	0
Riesgos > Riesgos psicosociales > Clima laboral inadecuado	1
Riesgos > Riesgos psicosociales > Inseguridad Contractual	11
Riesgos > Riesgos psicosociales > Fatiga Laboral	11
Riesgos > Riesgos psicosociales > Conflicto familia - trabajo	17
Riesgos > Riesgos psicosociales > Estrés	18
Riesgos > Riesgos psicosociales > Síndrome de Burnout	9
Sentimientos	0
Sentimientos > Aceptación de cambios	24
Sentimientos > Empatía	5
Sentimientos > Alegría	10
Sentimientos > Frustración	4
Sentimientos > Preocupación	8
Productividad	6
Productividad > Gestión del tiempo	22
Productividad > Cumplimiento de metas	17
Liderazgo	1
Liderazgo > Supervisión	9
Liderazgo > Supervisión > Sistema de registro de teletrabajo	6
Motivación	10
Comunicación	0
Comunicación > Firmas electrónicas	3
Comunicación > Informal	0
Comunicación > Informal > LinkedIn	1
Comunicación > Informal > Facebook	1

Comunicación > Informal > Correo Outlook	4
Comunicación > Informal > WhatsApp	13
Comunicación > Formal	2
Comunicación > Formal > Correo Institucional	8
Comunicación > Formal > Quipux	3
Reglas Empresariales	0
Reglas Empresariales > Manual de funciones	12
Reglas Empresariales > Códigos de conducta	4
Reglas Empresariales > Planes Estratégicos	2
Reglas sociales	1
Reglas sociales > Informales	2
Reglas sociales > Tácitas	2
Reglas sociales > Compartidas	4
Rituales	0
Rituales > Reuniones informales	10
Rituales > Reuniones formales	8
Creencias compartidas	1
Creencias compartidas > Personal	7
Creencias compartidas > Organizacional	2
Dinámicas Sociales	18
Espacios	3
Espacios > Familiar	4
Espacios > De trabajo	14
Factores Laborales	0
Factores Laborales > Puesto de trabajo	25
Factores Laborales > Condiciones del empleo	25
Carga laboral	4
Carga laboral > Extendida	18
Carga laboral > Reducida	2
Carga laboral > Normal	5
Horario laboral	0
Horario laboral > Nocturna	2
Horario laboral > Vespertina	0
Horario laboral > Diurna	2
Redes Sociales	1
Redes Sociales > De trabajo	2
Redes Sociales > Académicos	0
Redes Sociales > Amigos	1
Información Sociodemográfica	0
Información Sociodemográfica > Profesiones	0
Información Sociodemográfica > Profesiones > Ingeniera en Administración de Empresas	2
Información Sociodemográfica > Profesiones > Ingeniera en Administración de Empresas > asistente administrativa	1
Información Sociodemográfica > Profesiones > Ingeniera en Marketing	2
Información Sociodemográfica > Profesiones > Economista	1
Información Sociodemográfica > Profesiones > Ingeniero Auditoría y Finanzas	2
Información Sociodemográfica > Profesiones > Especialista en Gestión de Talento Humano	2
Información Sociodemográfica > Profesiones > Docente de Prebásica	2
Información Sociodemográfica > Profesiones > Docente Universitario	1
Información Sociodemográfica > Profesiones > Docente Universitario > Carrera Online de Marketing	1
Información Sociodemográfica > Profesiones > Docente Universitario > Carrera de Turismo Online	1

Información Sociodemográfica > Profesiones > Secretaria Judicial	2
Información Sociodemográfica > Profesiones > Juez	1
Información Sociodemográfica > Profesiones > Abogado	1
Información Sociodemográfica > Profesiones > Abogado > Libre Ejercicio	1
Información Sociodemográfica > Profesiones > Abogado > Ayudante judicial	1
Información Sociodemográfica > Etnia	0
Información Sociodemográfica > Etnia > Mestiza	15
Información Sociodemográfica > Etnia > Indígena	1
Información Sociodemográfica > Etnia > Afroecuatoriano	1
Información Sociodemográfica > Etnia > Shuar	1
Información Sociodemográfica > Edad	0
Información Sociodemográfica > Edad > 31 a 35	7
Información Sociodemográfica > Edad > 20 a 25	0
Información Sociodemográfica > Edad > 26 a 30	3
Información Sociodemográfica > Edad > 36 a 40	2
Información Sociodemográfica > Edad > 41 a 45	6
Información Sociodemográfica > Sexo	0
Información Sociodemográfica > Sexo > Mujer	13
Información Sociodemográfica > Sexo > Hombre	4
Herramientas virtuales	0
Herramientas virtuales > Internet	3
Herramientas virtuales > Internet > Proveedores	8
Herramientas virtuales > Internet > Proveedores > Telconet	1
Herramientas virtuales > Internet > Proveedores > CNT	3
Herramientas virtuales > Internet > Proveedores > Netlife	3
Herramientas virtuales > Internet > Problemas de conexión	14
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales	2
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Repositorio EXCLUSIVO DE CNT	2
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas	2
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > Google Drive	0
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > Trello	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > Monday	2
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > Cognos	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > Colegial	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > Multitrabajos	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > Business Intelligence	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > KUDERT	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > SAP ERP	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > SMARTH FACES	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > OPEN FACE	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Pagadas > VPN	2
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Libres	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Libres > Academi Cloud	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Libres > Quizz	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Libres > Kajuc	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Libres > Plataforma de la Universidad de Guatemala	1
Herramientas virtuales > Ambientes Virtuales > Libres > Plataforma Espe	1
Herramientas virtuales > Plataformas virtuales	5
Herramientas virtuales > Plataformas virtuales > Policom	1

Herramientas virtuales > Plataformas virtuales > Classroom	2
Herramientas virtuales > Plataformas virtuales > Discort	1
Herramientas virtuales > Plataformas virtuales > Webex	2
Herramientas virtuales > Plataformas virtuales > Meets	3
Herramientas virtuales > Plataformas virtuales > Teams	8
Herramientas virtuales > Plataformas virtuales > Zoom	19

Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

El uso de la plataforma de MAXQDA permitió obtener informes del análisis de las entrevistas, a través de las categorías teóricas propuestas para la investigación. Los resultados obtenidos permitieron reconocer elementos antropológicos relacionados con condiciones de trabajo, dinámicas sociales, rutinas, adaptaciones, riesgos sociales y dimensiones de clima laboral. Se realizaron 16 entrevistas en su mayoría individuales y dos grupales con una duración de 40 a 60 minutos por cada reunión. Los participantes fueron actores de diferentes instituciones públicas, privadas y organizaciones sin fines de lucro.

Para conocer el grupo de participantes entrevistados, se muestran a continuación las categorías teóricas sociodemográficas como edad, etnia, sexo y profesiones, las mismas que revelan la diversidad de colaboradores de diferentes organizaciones. Iniciamos por el análisis de la edad obteniendo los siguientes resultados:

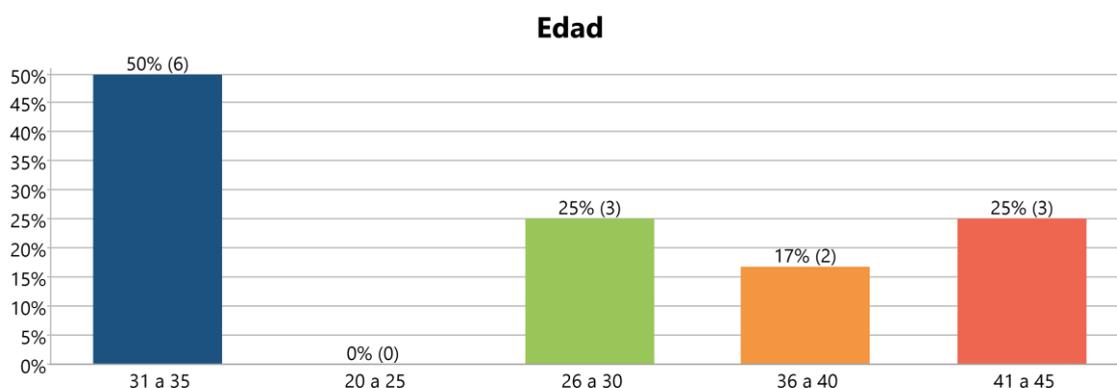


Figura 1. Porcentajes de edades de los entrevistados

Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

La mayor parte del grupo estudiado comprenden las edades de 31 a 35 años con un porcentaje del 50 %, seguido por porcentajes iguales del 25 % las edades de 26 a 30 años y de 41 a 45 años, respectivamente, y en el rango de 20 a 25 años con un porcentaje del 0 %.

Con respecto al sexo de los participantes se obtuvieron los siguientes resultados, representados en la Figura 2.

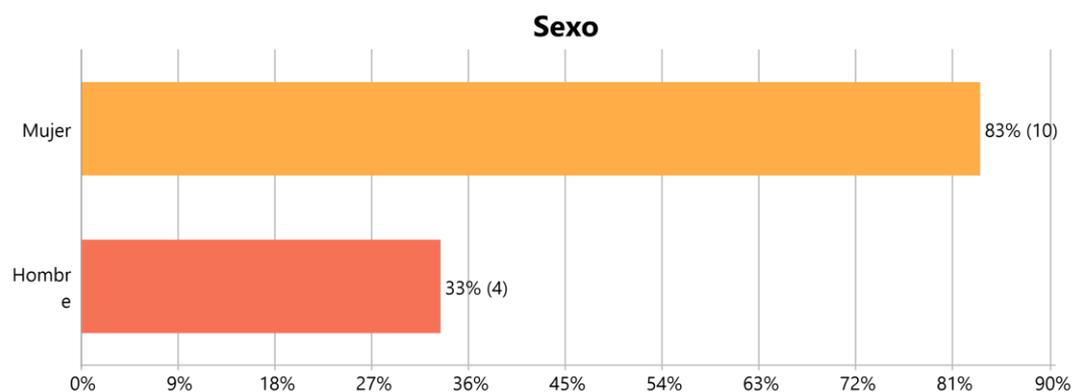


Figura 2. Porcentajes del sexo de los entrevistados
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

En la figura anterior se puede evidenciar que en su mayoría los entrevistados que participaron en la investigación con un porcentaje del 83 % mujeres y con un 33 % hombres.

Con relación a la etnia de los participantes se distinguen los siguientes resultados:

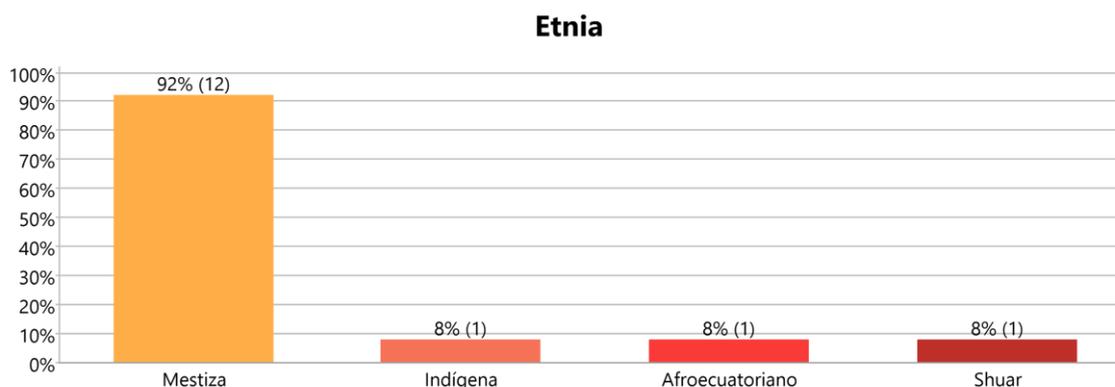


Figura 3. Porcentajes de las etnias de los entrevistados
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

El mayor porcentaje de participantes comprende la etnia mestiza con el 92 % del total de entrevistados, y el restante comprendido por las etnias indígena, afroecuatoriana y shuar con un porcentaje de 8 % cada una.

Por otra parte, la profesión de los entrevistados fue una característica muy predominante para la investigación porque gracias a este elemento la riqueza de criterios y de experiencias alrededor de la modalidad de teletrabajo, obteniendo una diversidad de pensamientos y relatos.



Figura 4. Porcentajes de las profesiones de los entrevistados
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

Del total de entrevistados el 15 % corresponden a Ingenieros en Administración de Empresas, Ingenieros en Auditoría y Finanzas, Especialistas en Gestión de Talento Humano, Ingenieros en Marketing y Docentes de Pre-Básica; seguidos por el 8 % en Economistas, Docentes Universitarios, Secretarios Judiciales, Jueces y Abogados.

La investigación es un estudio cualitativo que busca obtener una aproximación a la realidad vivencial de los teletrabajadores e interpretar los cambios generados a partir de la pandemia. Los participantes a través de sus respuestas en las entrevistas permiten analizar las experiencias importantes que obtuvieron en la modalidad de teletrabajo y los sentimientos que pudieron generarse en esta transición que vino para quedarse en muchas organizaciones.

Para analizar de mejor manera las entrevistas se reúnen ciertos códigos bajo el nombre de riesgos ergonómicos y psicosociales, comunicación, dinámicas sociales, condiciones de trabajo, organización del trabajo, clima laboral y sentimientos. Se detalla a continuación como se organizaron los códigos:

Tabla 5
Cuadro de elementos antropológicos con organización de códigos

Nombre de la característica antropológica	Códigos que lo conforman
Riesgos ergonómicos y psicosociales	Riesgos Ergonómicos Riesgos Psicosociales
Comunicación	Firmas electrónicas Formal Informal
Clima laboral	Liderazgo Motivación Productividad Reglas empresariales

	Reglas sociales
Condiciones de trabajo	Espacios Factores laborales Carga laboral Horario laboral
Dinámicas sociales	Rituales Creencias compartidas Dinámicas sociales
Sentimientos	Aceptación de cambios Empatía Alegría Frustración Preocupación

Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

Se utilizó dentro del software de MAXQDA la herramienta nube de códigos. La nube códigos representa la frecuencia de las categorías teóricas que los respondientes mencionaron en las entrevistas. Mientras mayor frecuencia implica un tamaño mayor de letra, sugiriendo que hay una relevancia más significativa que tiene este concepto dentro del grupo de entrevistados.

Como se puede evidenciar en el resultado de la siguiente figura los riesgos ergonómicos y psicosociales se los presenta de la siguiente manera:



Figura 5. Nube de códigos de riesgos ergonómicos y psicosociales
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

El riesgo psicosocial del estrés es el más predominante seguido por el conflicto familia-trabajo que, al estar estrechamente relacionados, desencadenan un estrés laboral muy marcado dentro de la actividad del teletrabajo. Es así, que el conflicto familia-trabajo dentro del grupo de entrevistados causó que ciertas vivencias provocaran estrés, en la mayoría de casos por la falta de experiencia en esta modalidad de trabajo tanto a nivel personal y organizacional.

Entre los hallazgos más frecuentes se tiene que uno de los entrevistados mencionaba que el teletrabajo “es complicado por el tiempo compartido entre las actividades laborales y las actividades académicas con los hijos”, esto se debe casos de madres que viven solas con sus hijos o a la falta de la organización interna de la familia, otra participante menciona que “era super estresante mientras yo estaba en una llamada telefónica con un cliente, por otro lado estaba mi hija ahí pidiéndome que le diera algo de comer, ¡y no se calmaba!” explicaba que en estas situaciones su ambiente de trabajo se tornó muy estresante y cansado de sobrellevar por las múltiples actividades que debía desarrollar.

Caso contrario ocurría en la vivencia de una entrevistada que mencionó que “no existió conflicto entre la familia y el trabajo por los acuerdos familiares a los que llegamos y cada uno tuvo su espacio para realizar sus actividades sin problema”. Algo similar ocurría con un entrevistado que mencionó que “me sentía muy a gusto realizando mis actividades desde casa porque podía compartir tiempo con mi hija y mi esposa, y no perderme estos momentos, que usualmente no los compartía antes”. Siendo estos dos ejemplos casos completamente diferentes a los expuestos anteriormente, que la ayuda de otras personas permitía que las actividades y el estrés que percibían los teletrabajadores fuera manejado de mejor manera que las personas que tuvieron que realizar las actividades sin el apoyo de otros familiares.

En el grupo analizado la interacción entre las actividades del hogar como cocinar, desayunar, almorzar, etc., afectan directamente a las actividades laborales que debían cumplirse simultáneamente provocando estrés e incumplimiento adecuado de las funciones.

Otro hallazgo es que el riesgo ergonómico es el menos mencionado dentro de las entrevistas, ya que este elemento es tomado con menor importancia dentro de las actividades cotidianas y laborales. Fueron muy pocas las empresas que desarrollaron capacitaciones a sus trabajadores sobre las adecuaciones ergonómicas de sus espacios de trabajo dentro de sus hogares; por lo tanto, los riesgos ergonómicos se podrían considerar como elementos silenciosos, que presentan molestias cuando la acción es bien recurrente,

como es el caso de las malas posturas o la mala iluminación, que con el tiempo pueden incidir en problemas de espalda o en problemas de visión por el sobre esfuerzo al trabajar en un sitio inadecuado, son algunos de los ejemplos que se pueden traer a colación. Como es el caso de una entrevistada, quien menciona que “me estaba haciendo pedazos la espalda por trabajar sentada en mi cama, tuve que comprar una silla ergonómica y trabajar en otro sitio”.

Otra característica antropológica del teletrabajo es la comunicación, a nivel laboral se mantuvieron algunos medios y otros fueron implementados de acuerdo a las necesidades de cada organización.



Figura 6. Nube de códigos de comunicación

Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

En la Figura 6 se evidencia que la categoría teórica más predominante es WhatsApp, esta herramienta fue la más utilizada por los usuarios a nivel laboral para una comunicación más rápida y efectiva, fue usada en la comunicación cotidiana e informal de los

participantes entrevistados. Como lo menciona una entrevistada “el uso de grupos de WhatsApp por departamentos para la planificación de las actividades diarias”, es decir, la comunicación por este medio era exclusivamente para cosas emergentes y puntuales. No obstante, en casos de talento humano una entrevistada menciona que “se publicaban las vacantes por medios como Facebook y WhatsApp con los cargos más urgentes. Y también se utilizó LinkedIn para la selección de personal no urgente”. Por lo tanto, los medios de comunicación utilizados para el desarrollo de las actividades pueden variar de acuerdo a las funciones que le corresponden al colaborador.

Por otra parte, el correo institucional con dominios propios de las empresas y el correo Outlook fueron usados para la comunicación escrita formal. Esta herramienta digital se ha utilizado desde hace varios años atrás.

Además, se puede recalcar que el uso de las firmas electrónicas toma gran relevancia para la autenticidad de los documentos manejados electrónicamente, constituyéndose en una herramienta indispensable en el desarrollo de las actividades que requieren documentos firmados; igualmente en el caso de trámites que se realizan en línea, los usuarios requieren obtener su firma electrónica para realizar sus trámites virtuales sin la necesidad de presentar documentación presencialmente y tienen la misma validez, esta modalidad se aplica para varias instituciones a nivel público y privada, y se ha convertido en una herramienta muy eficiente y rápida para la realización de trámites.

Como hallazgo relevante la empresa de telecomunicaciones tenía planes piloto de teletrabajo que fueron implementados antes de la pandemia en cargos con altos márgenes de cumplimiento; por esta razón, tiempo después poner en marcha el plan piloto se emite una resolución interna, en la cual se solicita que el 100 % del personal adquiera la firma electrónica, porque se generaría un repositorio virtual de archivos; por lo tanto, esta institución tenía su documentación de manera física y virtual desde antes de la pandemia. Esta institución se podría considerar pionera en el teletrabajo dentro de las instituciones públicas.

Otra característica antropológica relacionada es el clima laboral, para el análisis se tomaron en cuenta a las categorías teóricas relacionadas como: en productividad la gestión del tiempo y cumplimiento de metas, en liderazgo la supervisión y la motivación, en reglas empresariales el manual de funciones, códigos de conducta, y planes estratégicos, en reglas sociales las informales, las tácitas y las compartidas. A continuación, se presenta la figura que proporciona el software MAXQDA:



cFigura 7. Nube de códigos de clima laboral
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

En la Figura 7 se evidencia que la gestión del tiempo es la más predominante, la misma que se encuentra relacionada con el cumplimiento de metas, estas dos son características de la productividad. La mayoría de los entrevistados concordaron que con relación a la productividad se pudo evidenciar que “se incrementó el cumplimiento de metas por más de lo estipulado anualmente”, esto quiere decir que la productividad en las actividades laborales de telecomunicaciones, de seguros y de marketing, tuvieron un aumento considerable en el cumplimiento de metas, ya que trabajan mediante el cumplimiento de los objetivos que se plantean semanal, mensual y anualmente, en muchos de los casos a causa de las jornadas extendidas que tuvieron que trabajar, en donde la gestión del tiempo fue por parte del colaborador.

Asimismo, las funciones y la motivación fueron elementos que influyeron en las actividades laborales. Porque en los cargos directivos, por ejemplo, los entrevistados mencionaron que la responsabilidad de sus funciones hizo que trabajarán bajo cumplimiento de indicadores o de metas, como lo menciona uno de los entrevistados hubo “autogestión del tiempo para cumplir con las actividades”.

Otra característica antropológica son las condiciones de trabajo, que están relacionadas con las categorías teóricas de factores laborales subdividida en condiciones de empleo y puesto de trabajo, el horario laboral subdividida en diurna, vespertina o nocturna, los espacios subdividido en familiar o de trabajo y la carga laboral subdividida en normal, reducida o extendida. A continuación, se presenta la figura obtenida con la herramienta nube de códigos:



Figura 8. Nube de códigos de condiciones de trabajo
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

En la Figura 8 se evidencia que las condiciones del empleo y el puesto de trabajo representan factores laborales relacionados y que fueron influenciados por la jornada laboral extendida, es así que uno de los entrevistados menciona que “hubo un sobrecumplimiento de metas por la jornada extendida”, comentario que estaría vinculando la productividad con la carga laboral establecida de manera personal por cada colaborador en la modalidad de teletrabajo.

En la mayoría de casos la jornada laboral se vio extendida a causa del teletrabajo, en puestos altos administrativos, de telecomunicaciones, financieros, de seguros, de docencia universitaria y de prebásica. Este elemento se convirtió en un detonante de estrés para los trabajadores, es así que lo indica uno de los entrevistados que a causa de “la rigurosidad de la institución creó niveles de estrés muy altos, la jornada extendida de 24/7, no tenía tiempo de descanso, ni tiempo con mi familia”; es decir, que muchas

organizaciones no consideraron ni respetaron las jornadas de trabajo tanto era así, que muchos entrevistados comentaron que las reuniones de trabajo se extendían hasta altas horas de la noche y que en muchas ocasiones los jefes no respetaron los tiempos de comidas. Una de las participantes define que la “jornada laboral extendida es tres veces más que lo trabajado anteriormente”. Por lo tanto, se consideraría un elemento sumamente desgastante, y sobre todo desorganizado que requiere cierto tipo de compensaciones, sean éstas económicas o emocionales para que los trabajadores no se desmotiven y cumplan sus funciones adecuadamente.

Con respecto a las dinámicas sociales que fueron analizadas con las categorías teóricas relacionadas como son: dinámicas sociales, rituales subdivido en reuniones formales e informales, las creencias compartidas subdivido en personales y organizacionales. A continuación, se detalla la figura de esta característica antropológica:



Figura 9. Nube de códigos de dinámicas sociales
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

La dinámica social las actividades humanas, los rituales y las creencias que cada organización tiene instaurada a través del tiempo, es decir, es una característica propia de su cultura organizacional. Gracias a las respuestas de los entrevistados se pudo evidenciar como lo muestra el grafico que las dinámicas sociales fueron parte fundamental en la mayoría de organizaciones, a excepción de las personas que realizan sus actividades de manera freelance; ya que gracias a estas reuniones informales para celebración de fechas importantes a nivel institucional, cumpleaños o festividades navideñas o de fin de año, la

socialización entre los colaboradores no se perdió en su totalidad, se pudo continuar con espacios en donde compartían momentos no relacionados con la actividad laboral. Estas dinámicas sociales permitieron que el colaborador se sienta parte de un equipo de trabajo, se sienta respaldado, se sienta comprometido y se fortalecía su sentido de pertenencia con la organización. Para el desarrollo de estas dinámicas sociales lo realizaban a través de plataformas como Zoom o Microsoft Teams, y también en un caso la institución entregaba regalos a domicilio para sus colaboradores, gesto que era muy valorado por los colaboradores según la participante consideraba que “la empresa siempre pensaba en sus trabajadores y esto les motivaba a trabajar bien”.

Otro ejemplo de dinámicas sociales con espacios virtuales fue la experiencia de un entrevistado que mencionaba que “nos conectábamos los viernes con el equipo de trabajo de mi departamento para conversar y tomarnos una cerveza. Cuando eran cumpleaños comprábamos el pastel para el cumpleaños y le cantábamos todos. Estas actividades me motivaban mucho porque continuábamos nuestra relación social afectiva con mis compañeros de trabajo y podíamos hablar de otros temas”, estas actividades extracurriculares, realizadas por iniciativa propia en el área donde trabajaba este colaborador fue muy enriquecedora para la parte emocional y social de las personas, que a pesar de no estar físicamente mantuvieron su contacto a través de las reuniones de Zoom ilimitado que un compañero de trabajo tuvo que contratar por las actividades académicas que desarrollaba su hijo.

Una de las categorías más importantes en este trabajo de investigación son los ambientes virtuales y las plataformas virtuales.

Primero se abordará el elemento más importante para el desarrollo de las actividades virtuales como es: el Internet que sería considerado un factor imprescindible para la ejecución de diversas actividades cotidianas (trabajo, gestiones administrativas, de entretenimiento, comerciales, etc.) se utilizan diferentes dispositivos electrónicos como tablets, teléfonos celulares, computadoras de escritorio, laptops y televisores inteligentes. Es así, que el Internet facilita la accesibilidad a la comunicación, al entretenimiento, a la obtención de nuevos conocimientos y difunde nuevas formas de aprendizaje.

A continuación, se representa una figura en forma de pastel para analizar dos elementos importantes del Internet como son los proveedores y los problemas de conexión:

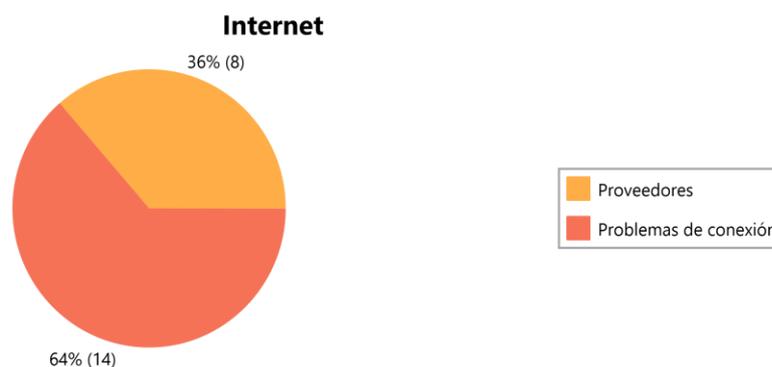


Figura 10. Porcentaje de Internet

Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

Como se representa en la figura los proveedores de Internet juegan un papel muy sustancial para la conectividad de los usuarios. En las entrevistas realizadas los participantes identifican que tener un buen proveedor de internet, elimina los problemas de conexión, que en la mayoría de casos tuvieron que experimentar. Casi todas las organizaciones en la que trabajan los participantes no respaldaron a sus colaboradores con alternativas de proveedores para mejorar su conectividad y poder desarrollar efectivamente sus actividades laborales. Es así, que de acuerdo a las respuestas de las entrevistas el 64 % corresponde a problemas de conexión y el 36 % a los proveedores de Internet.

No obstante, una organización dedicada a la actividad de seguros, consciente de las deficiencias que podían presentarse a causa del internet, contrata el servicio de una prestadora de Internet llamada Telconet, con la cual realizaron un contrato para brindar el servicio de internet a todos los colaboradores de la empresa, como menciona la participante en la entrevista “la empresa realiza una inversión considerable porque había un tema de conexión, que el internet era intermitente. En mi caso yo estaba haciendo una transición de domicilio, en donde no había muchos proveedores de internet por donde vivía”. Es así, que la empresa coloca puntos de servicio con computadores portátiles en cada domicilio para garantizar la eficiencia en el desarrollo de las actividades, mantener su atención oportuna a los clientes y a su vez mantener la productividad de los colaboradores. La participante comenta que “hasta la fecha se mantienen los puntos de servicio en los domicilios, como un plan de contingencia. Y es un valor que está costearo la compañía”

Otro caso similar se evidencia en la empresa de telecomunicaciones con ciertas condiciones de uso, como lo menciona el participante en la entrevista “a todos los colaboradores, se les entregaban drives con un chip de CNT, que gestionaba una banda

mucho mejor que la que tenían en casa, para que específicamente cuando sean temas laborales, y esto incluso era controlado por parte de la Gerencia Nacional de Tecnologías de la Información, para que sean adecuadamente usados estos datos”, estos modelos se dieron gracias al plan piloto de teletrabajo que la organización manejó antes de la pandemia.

Otro caso que se puede considerar como ejemplo de los problemas de conexión e implícito los proveedores, es la mención de un participante indicando que “al instalar el VPN, los ingenieros verificaban que la cobertura del internet era muy baja y recomendaron un cambio de proveedor de internet dentro del hogar, para que el sistema pueda funcionar sin inconvenientes”, en ciertas instituciones el uso de sus propias plataformas para el desarrollo del teletrabajo requería que la conexión de Internet sea adecuada, sino comenzaban a presentar una serie de intermitencias con el sistema instalado en sus computadoras, el cambio de un proveedor de Internet a otro nuevo era primordial para que las actividades sean funcionales, oportunas y eficaces.

Profundizando un poco más en el tema de los proveedores de Internet, se tiene que los participantes entrevistados utilizan con un 14 % Telconet, con un 43 % CNT y con un también 43 % Netlife. Estos prestadores de servicios han permitido que las conexiones de internet sean eficientes para el desarrollo de las diferentes actividades en los espacios laborales y académicos.

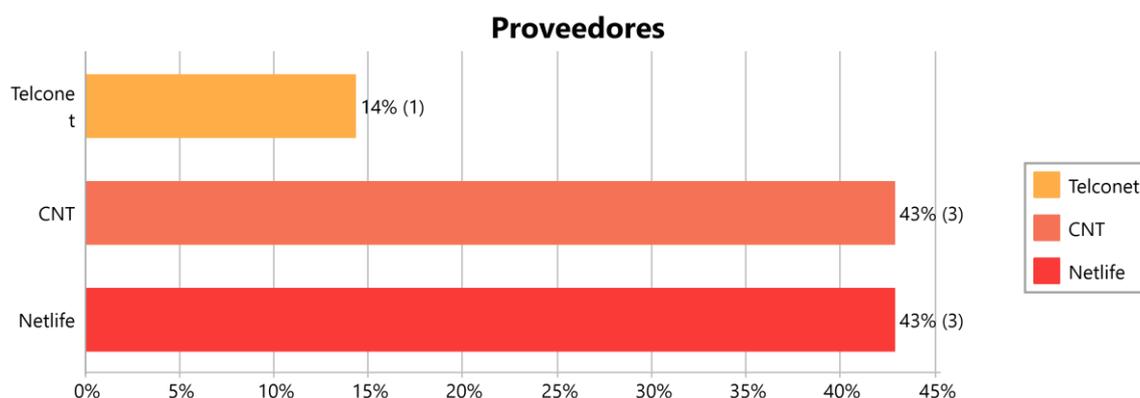


Figura 11. Porcentaje de proveedores de Internet
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

Los proveedores mencionados dentro de los relatos de los participantes fueron Telconet, CNT y Netlife. Algunos de los hallazgos que se evidencian en las entrevistas son que las personas debían contratar servicios de Internet de acuerdo a las condiciones físicas de sus domicilios y la actividad que debían desempeñar; como es el caso de una

participante, la cual menciona que “tuvimos que contratar CNT por el tipo de vivienda, porque nuestro inmueble no dispone de cableado para fibra óptica”, esta participante tuvo que contratar el servicio a través de la línea telefónica; en otro caso, el participante indica que “en la casa cambiamos a fibra óptica CNT, y en la oficina cambiamos a un plan para oficina de fibra óptica CNT” en este relato se evidencia que los tipos de planes que maneja CNT son atractivos para muchos usuarios y van de acuerdo a las necesidades de sus clientes.

En la mayoría de casos a excepción de uno, los costos de Internet fueron asumidos por cada uno de los colaboradores de la organización, se puede constatar que la molestia alrededor de esta circunstancia era evidente porque algunos participantes concuerdan en lo que mencionó una persona: “los pagos adicionales por internet y de energía eléctrica fueron por parte personal y no existió ningún beneficio”, esto significa que las compensaciones económicas y emocionales en la mayoría de organizaciones no fueron tomadas en consideración, ni gestionadas por parte de talento humano.

Otra categoría teórica relevante son los ambientes virtuales, estos son sitios o espacios dentro del Internet que tienen como finalidad el intercambio de información, permiten crear, compartir, evaluar, supervisar, etc. con diferentes usuarios y se establecen de acuerdo a las funciones que se requieran realizar. A continuación, se presenta la figura obtenida con relación a los diferentes ambientes virtuales que se propusieron dentro de las categorías teóricas y también los que se mencionan dentro de la investigación:

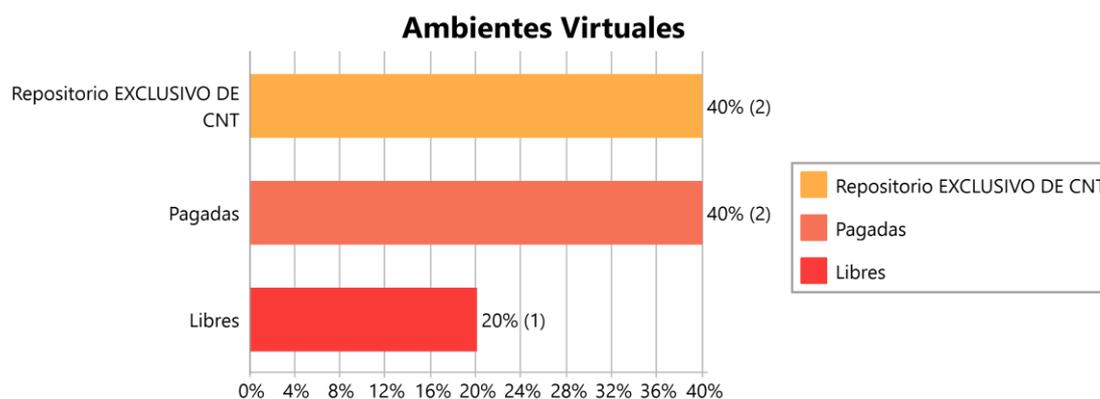


Figura 12. Porcentaje de ambientes virtuales

Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

Los ambientes virtuales que se propusieron dentro de las categorías teóricas fueron libres y pagadas, mientras que la categoría teórica repositorio exclusivo de CNT se plantea de las entrevistas realizadas. Como datos porcentuales se tiene que el 40 % es repositorio

exclusivo de CNT, 40 % para ambientes virtuales pagados y 20 % ambientes virtuales libres.

Con respecto al repositorio exclusivo de CNT, desarrollo organizacional o talento humano como se mencionó anteriormente en la nube de códigos de comunicación se creó una resolución interna para que todos los colaboradores obtengan la firma electrónica porque generaron un repositorio virtual de archivos; por lo tanto, la organización dispone de documentación física con respaldos virtuales desde antes de la pandemia, esto se ha realizado como un plan de contingencia para evitar la pérdida de información en casos fortuitos.

Las herramientas virtuales facilitaron los procesos laborales, académicos y de entretenimiento, se manejaron en diferentes ambientes virtuales creados para cubrir las necesidades de cada actividad laboral, académica o de ocio; en ciertos casos estos ambientes fueron propios de la organización y en otros casos pagados o de uso libre. A continuación, se abordan los ambientes virtuales pagados:

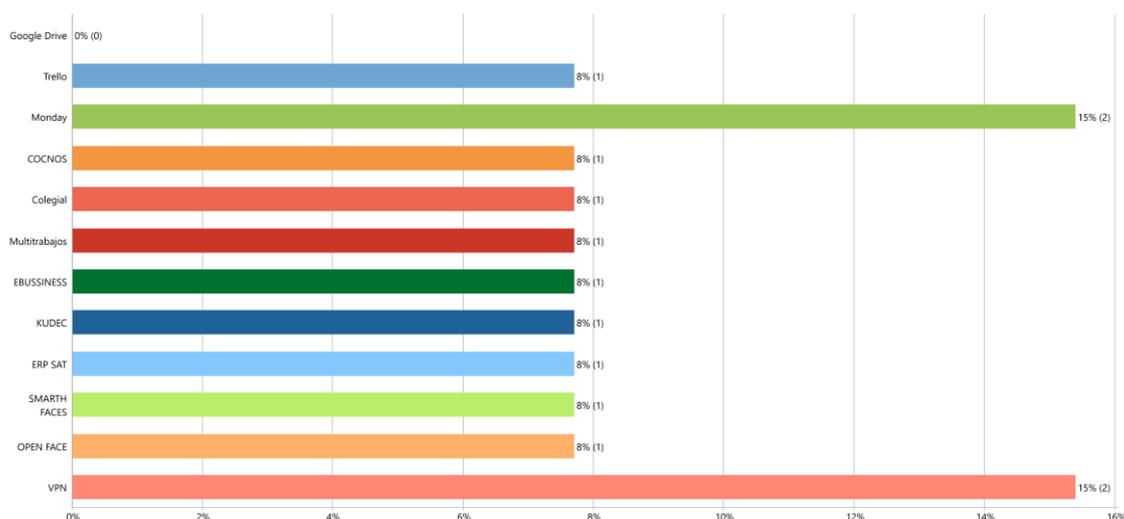


Figura 13 Porcentaje de ambientes virtuales pagadas
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

Los ambientes virtuales pagados que se mencionaron dentro de las entrevistas realizadas son Google Drive con el 0 %, Trello con el 8 %, Monday con el 15 %, Cognos con el 8 %, Collegial con el 8 %, Multitrabajos con el 8 %, Business Intelligence con el 8 %, Kudert Latam con el 8 %, SAP ERP con el 8 %, SMARTH FACES con el 8 %, OPEN FACE con el 8 % y VPN con el 15 %; cada uno de estos ambientes posee herramientas diseñadas para que los usuarios las utilicen de acuerdo a sus necesidades y puedan cumplir eficazmente su actividad laboral.

Es así que en actividades administrativas se usaron: Google drive para subir y compartir archivos, Trello para la gestión de cualquier tipo de proyectos, Monday que permite crear plantillas colaborativas de trabajo personalizadas, COGNOS que permite crear informes, paneles de control y gestión de eventos para la toma de decisiones empresariales, Business Intelligence y Kudert Latam para reclutamiento de personal y gestión del talento humano, SAP ERP para planificar recursos empresariales en un único sistema para áreas como finanzas, talento humano, operativas, cadena de suministro, compras, etc., SMARTH FACES y OPEN FACE son softwares utilizados para gestión del área comercial.

Los ambientes virtuales libres como su nombre lo indica son entornos de acceso libre, sin ningún costo adicional, con el uso de herramientas interactivas, utilizadas de acuerdo a la actividad que se desea desarrollar. A continuación, se presenta la figura relacionada a los ambientes virtuales libres:

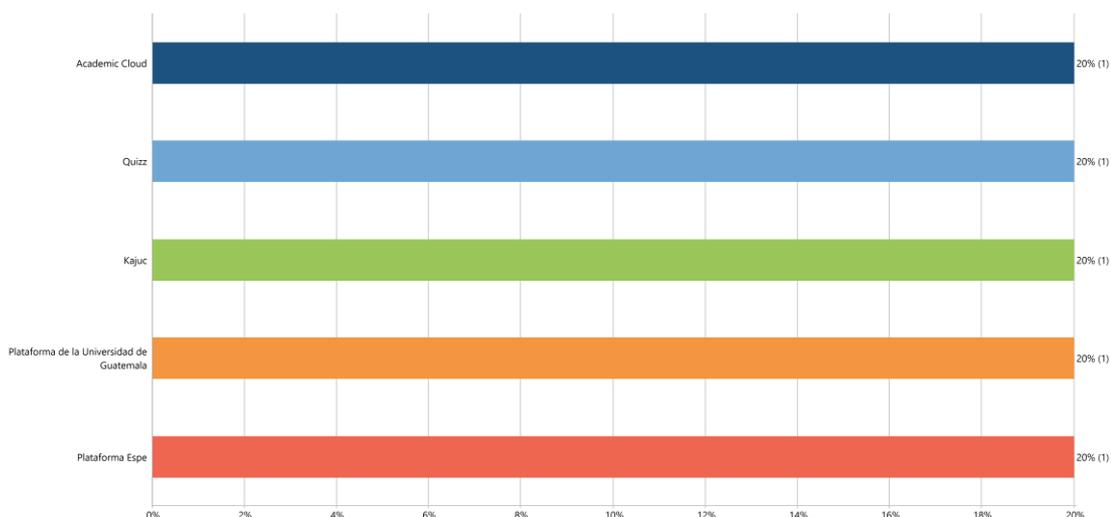


Figura 14. Porcentaje de ambientes virtuales libres
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

En las entrevistas desarrolladas los participantes mencionan algunos nombres de ambientes virtuales libres que utilizaron para el desarrollo de sus actividades laborales, éstas son las siguientes: Academic Cloud, Quizz, Kajuc, plataforma de la Universidad de Guatemala y plataforma de la Universidad Espe, todas con un porcentaje similar de 20 %.

Estos ambientes virtuales permiten desarrollar actividades académicas. Entre los relatos más importantes de los participantes se mencionan los siguientes:

Con relación a Academic Cloud una participante menciona que: “ahí nos manejábamos para comunicarnos con los padres de familia”, este ambiente virtual permitía

a los docentes de una institución educativa enviar notificaciones a los padres de familia con respecto a las actividades académicas, además podían gestionar tareas, subir las notas, etc. facilitando las interacciones en el proceso de aprendizaje y con toda la comunidad educativa, contiene varios perfiles (docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo) que pueden ser manejados de acuerdo al puesto de trabajo del colaborador.

Asimismo, los ambientes virtuales de Quizz y Kajuc “son aplicaciones que nos han permitido llegar de alguna manera a nuestros pequeños”, es decir, que mediante estas herramientas virtuales los docentes trataron de crear clases más interactivas y atractivas para los estudiantes, evitar caer en la monotonía, mantener la atención y conseguir la aprehensión de conocimientos.

Por otra parte, los ambientes virtuales de las universidades como: Universidad de las Fuerzas Armadas Espe y Universidad de Guatemala. Una de las participantes habla acerca de su experiencia: “la virtualidad es una limitante para los docentes y también para los estudiantes, porque no se tiene contacto directo con los señores estudiantes. Entonces ellos para cualquier duda o información que requieran estamos obligados a utilizar la plataforma virtual de la Espe”, para esta docente en el ámbito educativo la virtualidad se convierte en una limitante por la cantidad de procesos que implica solventar una duda o brindar información a los estudiantes mediante los ambientes virtuales, caso contrario a lo que ocurriría en la presencialidad, que el contacto directo con las personas facilitaba la comunicación.

En cuanto a las plataformas virtuales, son aplicaciones con diversas funciones, que pueden ser utilizadas en computadoras, celulares o laptops, estas herramientas permiten la conectividad entre personas y el intercambio de información. A continuación, se presenta la figura con los porcentajes de las plataformas virtuales mencionadas en las entrevistas:

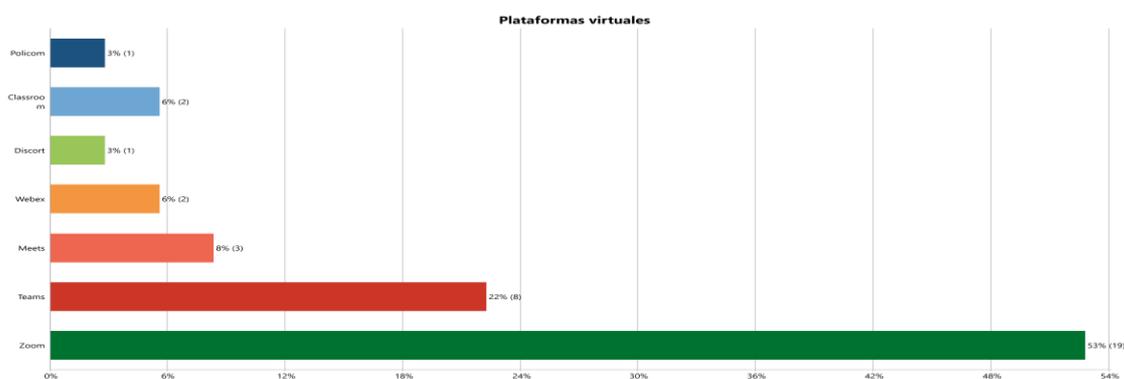


Figura 15. Porcentaje de plataformas virtuales

Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

Según la actividad laboral en la que se desempeñan los colaboradores las plataformas virtuales se convierten en herramientas de uso cotidiano. Algunas de las que se mencionaron son: Policom con el 3 %, Classroom con el 6 %, Discort con el 3 %, Webex con el 6 %, Google Meets con el 8 %, Microsoft Teams con el 22 % y Zoom con el 53 %. Se debe destacar que Zoom es una de las plataformas más usadas por los usuarios, porque es gratuita es al igual otras y muy fácil de utilizar a diferencia de las demás. Esta plataforma virtual permite realizar video-llamadas en alta definición, en donde varias personas se pueden conectar a través de un link generado al momento de crear la sala de reunión; además permite compartir la pantalla, realizar grabaciones de la reunión, chatear con los participantes y utilizarla como pizarra.

Los participantes concuerdan que Zoom es muy sencilla y fácil de usar con relación a Microsoft Teams o Google Meets. Se consideraría como una limitante el tiempo de 40 minutos para estar conectados gratuitamente, porque posee planes ilimitados, pero estos deben ser pagados. Como ejemplo de esta característica una participante menciona que: la plataforma por lo general nos da unos 35 minutos y no nos da más, entonces ese era el tiempo que nosotros teníamos que adaptarnos para poder rendir una clase. Y cuando se acababa la sesión, nuevamente teníamos que iniciar otra sesión para continuar con la clase”; por lo tanto, trataban de realizar clases cortas porque al volverse a conectar se perdía la atención de los estudiantes y era muy difícil volver a captar nuevamente el interés.

En cuanto a Microsoft Teams, una participante menciona que fueron plataformas eficientes, trayendo a colación su relato indica que: “incluso desde cuando se comenzaron a usar y hasta el momento van mejorando, la plataforma Teams, por ejemplo, ahora tiene una serie de aplicaciones, tiene foros, incluso ahí mismo se puede ir colocando las calificaciones” este es un indicador de los grandes avances tecnológicos y como estos se van adaptando las nuevas tendencias y necesidades existentes de los usuarios.

Por otra parte, un participante que trabaja de abogado en libre ejercicio menciona, que “la autorizada por el Consejo de la Judicatura se llama Policom” e indica que esta plataforma lo usó para el desarrollo de las audiencias. Es importante destacar que el uso de estas plataformas benefició personalmente a los teletrabajadores en la conciliación del tiempo familia, costos y tiempos de traslados, como ejemplo el participante menciona que: “hasta el momento tengo audiencias que me ponen por vía telemática, y cuando las puedo hacer desde la casa, pues me quedo en la casa” y “si, ayudó, mejoró el tema inclusive de la movilidad porque hay audiencias que tengo en provincias, entonces son a veces ocho horas perdidas de ida y ocho horas perdidas de regreso”, como se puede evidenciar en los

comentarios anteriores del participante el teletrabajo facilitó varios procesos relacionados a su actividad laboral.

Para finalizar este capítulo una de las categorías teóricas inductivas más importantes que definen las experiencias del teletrabajo son los sentimientos; éstos son emociones que van apareciendo en el desarrollo de las entrevistas, que determinan como realmente los participantes se sintieron y vivenciaron esta modalidad de trabajo; por este motivo, se vio en la necesidad de analizarlos en los entrevistados. Se consideran para efectos de la investigación, los sentimientos más importantes que van apareciendo en los participantes en los diferentes relatos y que son evidentes a través de sus gestos, tono de voz y pensamientos que transmiten. A continuación, se presenta la figura obtenida por la nube de códigos:



Figura 16. Nube de códigos de los sentimientos
Fuente y elaboración propias a través del software MAXQDA

Como se puede evidenciar en la figura de los sentimientos, la aceptación de cambios predomina en relación a los demás como son la alegría, preocupación y los menos significativos como la frustración y la empatía que no fueron tan evidentes en los participantes. Se puede considerar que la aceptación de cambios es la más importante porque los participantes inician sus relatos con cierto grado de preocupación y frustración, con el pasar del tiempo de la entrevista demuestran que esta modalidad de trabajo les dejó muchos aprendizajes importantes para sus vidas y que lograron acoplarse de la mejor manera, finalizando sus relatos con alegría y mucha aceptación de los cambios que se habían generado en el ámbito laboral y personal.

Algunos de los comentarios de los entrevistados en donde se evidencian estos sentimientos de aceptación de cambios y alegría fueron:

Para la participante vinculada con talento humano, “la virtualidad me permitió estudiar, nos enseñó a ser más empáticos. Enseñó a los jefes a ser líderes y motivar a sus equipos de trabajo.”

Para otra participante relacionada en el ámbito judicial, considera que obtuvo grandes beneficios del teletrabajo porque pudo reconocer una “reducción importante de costos y de tiempo de traslados a mi trabajo, optimización de mis recursos como gasolina y alimentación. Además, mi tiempo para capacitarme en nuevos conocimientos fue mayor. Hubo la apertura de varias ofertas académicas online que beneficiaron a mi carrera. En el ámbito familiar me permitió compartir mayor tiempo con mi hija”.

Para uno de los participantes vinculado con el área de telecomunicaciones, “el trabajo se tornó más llevadero y familiar. Hubo una disminución importante de mi estrés”. Al igual que otro participante vinculado al ámbito judicial del libre ejercicio indicó que “el teletrabajo redujo mi estrés por estar trabajando en un ambiente confortable, junto a mis seres queridos, y poder compartir más tiempo con ellos”.

Estas transcripciones de los relatos son muestras auténticas de las experiencias de los participantes, en donde, sus vivencias, sus experiencias y sus conocimientos son puestos en evidencia para el análisis de las características antropológicas del teletrabajo en las diferentes organizaciones donde desarrollan las actividades laborales los entrevistados.

2. Análisis crítico de los resultados y la literatura académica

El análisis de los códigos a través del programa MAXQDA permitió obtener varias figuras como las analizadas anteriormente. A continuación, se analizarán de manera crítica cada una de las categorías teóricas, e identificarlos como hallazgos en el grupo estudiado, de tal manera, que se realice un análisis cruzado de la información.

Con respecto a los riesgos ergonómicos 6 mujeres mencionan que tuvieron molestias a nivel lumbar por malas posturas adoptadas para el teletrabajo y la realización de sus actividades en espacios inadecuados. Con relación a los hombres que ninguno mencionó algún riesgo ergonómico relacionado. Este hallazgo indica que las mujeres entrevistadas les dan mayor importancia a los riesgos ergonómicos y buscaron alternativas para mejorar esta circunstancia, ya sea adquiriendo mobiliario ergonómico o adecuando su espacio con elementos que tenían en casa. Además, hubo la necesidad de auto educarse en temas de buenas prácticas ergonómicas para poder sobrellevar la carga laboral extendida que generó el teletrabajo en la mayoría de los entrevistados.

Con relación a los riesgos psicosociales se obtiene la siguiente información:

- Una mujer menciona al clima laboral inadecuado, elemento que influyó negativamente en las actividades laborales diarias.
- Dos hombres y cinco mujeres indican que la inseguridad contractual creó espacios de inestabilidad dentro de las organizaciones, donde también sus funciones se vieron afectadas por la disminución de puestos de trabajo.
- Ocho mujeres y dos hombres consideran que la fatiga laboral fue una característica predominante del teletrabajo.
- Nueve mujeres y tres hombres mencionaron que el conflicto familia-trabajo estuvo latente en el desarrollo de la modalidad del teletrabajo. En algunos casos no tuvieron inconvenientes a nivel adaptativo, y a otros les costó mucho organizarse adecuadamente y generar espacios de tiempo para trabajar apropiadamente.
- Once mujeres y cuatro hombres hablaron sobre el estrés, en la mayoría de casos lo mencionaron como algo negativo por la sobrecarga de trabajo, la desorganización de actividades laborales y familiares; en otros casos influyó de manera positiva indicando que la disminución del estrés se debía a que se realizaban las actividades dentro de sus hogares.
- En cinco mujeres y dos hombres se identifica mediante sus relatos que el síndrome de Burnout tiene como detonante el estrés y la fatiga laboral recurrente en la modalidad del teletrabajo.

Continuando con el análisis con respecto a la comunicación, se obtienen los siguientes resultados:

- Las firmas electrónicas son señaladas como instrumentos de uso personal para la realización de trámites, facilitando ciertos procesos que antes se realizaban únicamente de manera presencial. Por lo tanto, tres mujeres y tres hombres distinguen la importancia de este elemento para el desarrollo de sus actividades laborales.
- Una mujer destaca que el uso de medios de comunicación informal como Facebook y LinkedIn fueron utilizados para la publicación de vacantes laborales urgentes.
- Una mujer y dos hombres indican que el uso del correo Outlook se utilizó con la misma frecuencia que en la presencialidad.

- Diez mujeres y dos hombres mencionan que el uso del WhatsApp se mantuvo con la misma frecuencia para comunicaciones informales y puntuales. En algunos casos se crearon grupos de WhatsApp por áreas de trabajo o con talento humano. Hubo casos particulares como de una unidad educativa y de una institución pública en el que esta aplicación fue usada como un sistema de control de trabajo porque debían enviar cuando se solicitaba la ubicación en tiempo real, y de esta manera constatar que el colaborador se encontraba cumpliendo sus actividades laborales. En otro caso particular una docente utilizó este medio para brindar asesoría e indicaciones de sus actividades académicas, facilitando los procesos de conexión
- Seis mujeres y un hombre comentan que el correo institucional con dominio electrónico de la empresa fue utilizado para la comunicación formal escrita, actividad que se venía realizando desde la presencialidad.
- Un hombre y una mujer mencionan que usaron Quipux para trámites administrativos, esta es una herramienta que utilizan la mayoría de instituciones públicas para tener un control de la documentación, por lo tanto, se la denominaría un sistema de gestión documental privado y público.

Con respecto a las dinámicas sociales en las diferentes organizaciones presentan los siguientes resultados:

- Cinco mujeres y dos hombres mencionan que las reuniones informales se establecieron a través de las plataformas virtuales como Zoom o en WhatsApp. Estas reuniones fueron realizadas en horarios extracurriculares para la celebración de festividades como cumpleaños y también para socializar entre compañeros de trabajo.
- Seis mujeres y un hombre mencionan que las reuniones formales se realizaron en festividades nacionales como navidad, fin de año y finados, que se consideran las más importantes para compartir entre compañeros, de igual manera, fueron realizados virtualmente, y buscaba que los colaboradores mantengan su sentido de pertenencia con la organización.
- Once mujeres y tres hombres mencionan a las dinámicas sociales dentro de las respuestas de las entrevistas, se generaliza que éstos espacios ayudaron a sobrellevar la situación de los cambios efectuados por la pandemia. Además,

con la socialización compartían experiencias de mejora en sus entornos personales.

Con respecto a las condiciones del trabajo se generan los siguientes comentarios:

- Tres mujeres mencionan a la carga laboral de manera general sin diferenciar horarios o ni tiempos que permitan identificar a que jornada trabajaban exactamente.
- Diez mujeres y dos hombres indican que la carga laboral extendida se hizo presente en el desarrollo de sus actividades laborales, lo que causó con el pasar de los días un incremento de la fatiga laboral. Además, se identifica que estas horas extras trabajadas no generan ningún redito económico, en el grupo existen dos excepciones que mencionaron que si les pagaron como horas extras en un caso y en el otro caso como una bonificación adicional. Una anécdota mencionada por una participante fue “mis hijos me decían que preferían que su mamá trabaje presencial, porque tenía más tiempo para estar con ellos, y no se traía el computador y sus demás herramientas, ellas se quedaban en su oficina”
- Solo una mujer participante que desarrolla su actividad de docencia a nivel de pre básica identifica que, por los cambios en los contratos y los sueldos percibidos en la institución, la jornada laboral se vio reducida.
- Dos mujeres y un hombre comentan que la carga laboral se mantenía igual que en la presencialidad, no fue necesario extender sus jornadas porque cumplían con todas sus actividades en el horario habitual de trabajo.
- El horario laboral se mantuvo para la mayoría de los participantes dentro de los horarios diurnos y vespertinos. Solo dos participantes un hombre y dos mujeres indicaron que su jornada laboral la debieron realizar en jornadas nocturnas por la carga de trabajo que debían cubrir y para que las operaciones de su organización no se vieran afectadas.
- Cabe recalcar que en el sector petrolero trabajan bajo jornadas especiales establecidas de acuerdo a las leyes vigentes, la participante menciona en la entrevista que el personal operativo, no cambio nunca sus jornadas, mantenía las jornadas de 21 de trabajo y 21 de descanso o 14 de trabajo y 7 de descanso, de esta manera, se logró salvaguardar las condiciones de salud de los trabajadores.

Continuando con la interpretación de los resultados los sentimientos arrojaron los siguientes resultados:

- El sentimiento de aceptación de cambios, fue el que finalmente aparece después de todo el proceso vivido con relación al teletrabajo. De todos los entrevistados solamente una participante no aceptó en ningún momento los cambios y no se adaptó a la nueva propuesta laboral, para esta participante desde su punto de vista no hubo ningún beneficio personal ni organizacional. Los demás se adaptaron y disfrutaron de esta experiencia mientras compartían tiempo con sus familiares.
- El sentimiento de empatía lo demuestran 3 mujeres y un hombre con relación a las actividades que debían realizar, este criterio también se basa por ejemplo en que una de las entrevistadas docente universitaria indica que “necesitaba entender lo que le estaba pasando al estudiante también para poder adaptarse con las tutorías”, en otro caso la participante muestra empatía en relación a la organización, ya que ellos siempre se preocuparon por su estabilidad emocional y fomentaron estos sentimientos en sus colaboradores.
- El sentimiento de alegría se pudo identificar en 7 mujeres y 3 hombres, quienes estuvieron a gusto con el desarrollo de la modalidad del trabajo, a pesar de haber tenido pequeñas dificultades en el proceso, pero su actitud siempre se mantuvo positiva.
- El sentimiento de frustración se pudo apreciar en 5 mujeres y un hombre, quienes manifestaron su descontento con relación a la jornada laboral, la carga laboral, sus funciones a realizar, la falta de organización que la institución donde trabajan mostró en la modalidad de teletrabajo y la falta de reconocimiento al cumplimiento de sus labores.
- El sentimiento de preocupación se evidenció en 7 mujeres y 2 hombres, quienes mencionaron que la pandemia les generó preocupación constante por temas de salud, una de las participantes mencionó que “tuve mucha preocupación por la disminución de mi sueldo”. Se puede observar que la preocupación estuvo estrechamente relacionada con las condiciones de trabajo que cada organización manejó al implementar la modalidad de teletrabajo.

Con respecto al clima laboral los códigos agrupados anteriormente para el análisis definen ciertas cualidades relativamente permanentes del ambiente de trabajo de cada uno de los colaboradores. Los diferentes resultados se muestran a continuación:

- La productividad aparece en los criterios de 8 mujeres y 3 hombres en quienes se identifica que el nivel de cumplimiento de las actividades laborales fue adecuado para un buen desempeño laboral.
- La gestión del tiempo lo mencionaron 11 mujeres y 3 hombres, quienes consideraron que cada colaborador tuvo una manera personal de organizarse, a pesar de que en muchos casos la exigencia de la jornada laboral extendida, no permitió la conciliación adecuada del tiempo entre la familia y el trabajo.
- El cumplimiento de metas fue distinguido por 10 mujeres y 3 hombres, que consideran importante el trabajo bajo cumplimiento de indicadores o de actividades, para así verificar más fácilmente los objetivos que se están cumpliendo oportunamente y los que faltan por cumplir. En las áreas de telecomunicaciones y marketing se trabajó bajo cumplimiento de metas, de tal manera, que el control diario de asistencia o de realización de actividades no se realizaba, únicamente se basaron en los resultados obtenidos al final de la semana.
- El liderazgo en las organizaciones estudiadas fue un factor que no cumplió las expectativas de los colaboradores. En las entrevistas realizadas una participante mencionó que *“sus jefes no tuvieron todas las herramientas para guiar al grupo”*, mientras que los demás tuvieron que improvisar y adaptarse de acuerdo a su perspectiva personal.
- La supervisión fue mencionada por 7 mujeres entrevistadas, en la mayoría de los casos no hubo un control exhaustivo de las actividades sino más bien el seguimiento se realizó a través del cumplimiento de los colaboradores.
- El sistema de registro de teletrabajo fue mencionado por 6 participantes, quienes tuvieron diferentes formas de realizar este proceso. En el caso de los funcionarios judiciales, el registro fue a través de la página oficial de la institución y se registraba respectivamente el ingreso, horas de inicio y finalización del almuerzo, y la salida. En otros casos los colaboradores de instituciones académicas y otras organizaciones públicas el registro fue a través

de WhatsApp, para ello debían enviar la ubicación en tiempo real y el personal de talento humano registraba diariamente las novedades.

- Con relación a la motivación 5 mujeres y 3 hombres mencionaron que las actividades realizadas fueron reuniones de socialización mediante las plataformas virtuales cada viernes y entrega de regalos a domicilio en fechas especiales. Otra de las motivaciones intrínsecas percibidas en sus relatos fueron sus familias, el compartir y mantenerse juntos a salvo les brindaba una sensación de estabilidad emocional.
- Las reglas empresariales más destacadas en los participantes entrevistados, se definieron alrededor de la modalidad de teletrabajo, por lo tanto, los cambios en los manuales de funciones, planes estratégicos y códigos de conducta fueron eventuales y se acogieron únicamente en el tiempo que se desarrolló el teletrabajo. No obstante, ciertos procesos internos no cambiaron y se mantienen hasta la actualidad de manera virtual, como es el caso de tramites, permisos, etc. estas solicitudes se realizan de manera virtual en varias instituciones a través de los ambientes virtuales de las organizaciones o de correos institucionales.
- Las reglas sociales manejadas alrededor de la modalidad de teletrabajo, incluyen saludos virtuales, felicitaciones virtuales, organización virtual del trabajo, supervisión virtual del cumplimiento, etc., estas normas grupales tuvieron variaciones de acuerdo al grupo de trabajo que lo integren y la organización del trabajo estipulado por la institución.

El análisis cruzado realizado anteriormente de los diferentes códigos ha permitido plasmar los pensamientos, sentimientos, experiencias y anécdotas que fueron transmitidos a través de las entrevistas realizadas, basándose en el número de personas que tenían criterios similares y que mencionaron dichos códigos dentro de sus relatos, o en algunos casos como de los sentimientos se hizo evidente dicha emoción.

Continuando con el análisis de la codificación realizada en el software MAXQDA, este programa permite colocar notitas denominadas memos, estas ideas se pueden colocar en cualquier minuto de la transmisión del video. en total se colocaron 583 memos en los 16 videos subidos al software. Algunos de los memos más importantes y que contrastan con los hallazgos encontrados son:

- La modalidad de teletrabajo en el grupo estudiado inicia con cierto grado de desconocimiento en los trabajadores y la falta de interés organizacional por

fomentar la concientización de los riesgos psicosociales y ergonómicos, con el pasar del tiempo se identifica que los trabajadores realizan adecuaciones personales para contrarrestar las molestias ergonómicas y psicosociales.

- Uno de los entrevistados menciona que “no hubo acciones correctas motivacionales dentro de la institución”, este elemento importante considerado dentro del clima laboral como es la motivación, fue dejada de lado por parte de las organizaciones; en ciertos grupos de trabajo existió una autogestión motivacional creando espacios de socialización para mejorar la salud mental y el estrés que causaba la pandemia.
- Varios participantes concuerdan en el siguiente pensamiento mencionado por una participante coordinadora de talento humano: “si estaría de acuerdo en realizar teletrabajo, pero en ciertos cargos administrativos”, es decir, que el teletrabajo para cargos operativos no es posible aplicarlo. En el caso del grupo estudiado se mencionan a técnicos de campo de petroleras, técnicos de líneas telefónicas e internet y jefes de adquisiciones de escuelas deportivas, mediante los relatos se explican que las funciones de estos cargos requieren un trabajo exclusivamente presencial.
- Se identifica que varios participantes consideran que “las plataformas virtuales han ido mejorando, como Microsoft Teams que ha incluido funciones para realizar foros, se puede calificar, etc.” este pensamiento lo expresa una docente universitario que trabaja en modalidad online, a este criterio concuerdan otros profesionales docentes, que expresan que las plataformas virtuales permitieron que las clases sean más interactivas y el buen uso de los recursos que ofrecen las diferentes plataformas y ambientes virtuales optimiza los conocimientos de los estudiantes.
- A nivel judicial los tres participantes concuerdan que “hubo cierta dificultad en realizar las actividades por falta de información de los documentos, ya que no todos los documentos de los juicios se encontraban subidos en el sistema”, una participante menciona que para poder cumplir sus actividades requirió dirigirse a su lugar de trabajo para obtener la información faltante. Además, se identifica que la carga laboral en los puestos de mayor responsabilidad como jueces, secretarios judiciales, coordinadores y jefes departamentales si aumentó, caso contrario ocurrió para cargos como ayudantes judiciales, personal de archivo y personal de atención al cliente.

- Se identifica que varios participantes manifiestan que el estrés por la mala conexión del Internet o la lentitud en los ambientes virtuales causaba muchas molestias en el desarrollo adecuado de la actividad laboral; por lo tanto, en la mayoría de casos los usuarios se vieron en la necesidad de cambiar de proveedor de internet o de contratar nuevos paquetes con mayor cantidad de megas, y así contrarrestar este problema de conexión.
- La modalidad de teletrabajo fue considerada un reto para las personas que no crecieron vinculadas a la tecnología y se vieron en la necesidad de crear nuevos conocimientos, en la mayoría de casos tuvieron que autocapacitarse, una de las herramientas más utilizadas para la capacitación fue YouTube.
- En un caso en particular la organización identifica que existen problemas de conexión para el desarrollo del teletrabajo, es así que, la empresa realiza una inversión con Telconet, colocándoles puntos de servicio de internet en fibra óptica en los domicilios de todos los colaboradores, de esta manera, se aseguraron que los servicios recibidos sean de calidad y puedan realizar sus gestiones laborales de manera óptima y eficaz.
- En el caso de la jefa de adquisiciones del equipo de fútbol siempre trabaja en horarios extendidos por la actividad que debe realizar y requiere estar pendiente de los jugadores en todo momento. La experiencia al realizar la actividad de manera virtual fue una sobrecarga de trabajo, ya que tuvo que coordinar con personal adicional la logística de compras de alimentos para los jugadores, brindar los instrumentos para que sigan estudiando los niños, etc. Al estar a cargo de 300 jugadores, no es factible realizar la logística diaria de manera virtual por otros factores adicionales como casos de enfermedad que son situaciones impredecibles de los jugadores. La organización de fútbol se asesoró con una consultora española para cambiar ciertos puestos de trabajo a modalidad virtual o híbrida, según las funciones que cumplían, pero en este caso en particular la conclusión fue que este puesto debía realizar su trabajo de manera presencial.
- El uso de plataformas virtuales para el desarrollo y control de las actividades fueron alternativas innovadoras en las organizaciones. Por ejemplo, en una empresa dedicada a marketing, utilizaron algunos que serán explicadas a continuación: Monday es una plataforma virtual permite a las empresas crear

aplicaciones personalizadas acorde a su giro de negocio que permiten el control y administración de los proyectos. Trello es una herramienta virtual de gestión y control de actividades, en la cual se puede observar el avance del proyecto y cada una de sus actividades, así se pueden supervisar las tareas encomendadas a cada colaborador. Google drive plataforma utilizada para cargar toda la documentación y archivos importantes. Con lo antes mencionado la organización podía supervisar todas las actividades cumplidas y las actividades que requerían cumplirse inmediatamente. El trabajo supervisado bajo cumplimiento de metas.

- CNT es la primera institución pública que inicia un programa piloto de la modalidad de teletrabajo antes de la pandemia. El área de desarrollo organizacional mediante las evaluaciones de desempeño escogió a las personas con índices de desempeño del 90 % al 95 % de cumplimiento, éste se realizó con el 10 % del personal, específicamente en las áreas administrativas de talento humano, financiera, etc. Esta institución posee varias plataformas de uso exclusivo de la corporación. Gracias al plan piloto se establecieron estrategias de mejora para la modalidad de teletrabajo, entre las cuales destacan la entrega de un chip de CNT para mejorar el internet, el mismo que tenía restricciones para que su uso sea exclusivo para la actividad laboral. Como lo mencionamos anteriormente hay ciertos puestos en donde no es posible realizar el teletrabajo como el personal técnico; sin embargo, el equipo de trabajo que genera control si puede acogerse a esta modalidad de trabajo.

Conclusiones y aprendizajes

La presente investigación es de carácter cualitativo, tuvo como finalidad comprender las características antropológicas del teletrabajo en las organizaciones.

Gracias a la metodología de la etnografía digital se lograron registrar las experiencias, las vivencias, los sentimientos, las anécdotas que los participantes percibieron al desarrollar la modalidad de teletrabajo. Se aplicaron entrevistas basadas en preguntas guía; estas entrevistas fueron grabadas y posteriormente codificadas a través del software MAXQDA. Este programa nos permitió obtener gráficos y figuras con los datos más relevantes de cada categoría teórica analizada.

Respondiendo a la pregunta central de esta investigación, ¿cuáles han sido las características destacadas del teletrabajo, encontradas desde la etnografía digital en las organizaciones para la gestión del talento humano del Ecuador? sustentada en los objetivos específicos planteados. Se analizaron las características etnográficas digitales del teletrabajo encontradas en las organizaciones y se detectaron las transformaciones presentes en la gestión del talento humano en la modalidad de teletrabajo. Estos hallazgos serán abordados a continuación:

Entre las características más destacadas de la investigación se concluye que la falta de capacitación y la falta de organización de los horarios de trabajo son factores que influyen directamente en los riesgos psicosociales y los riesgos ergonómicos, elementos que estuvieron presentes en el diario vivir de los participantes, estas particularidades ponen en evidencia la despreocupación y la desorganización de los gestores de talento humano al implementar esta modalidad. Cabe recalcar que únicamente la organización vinculada con las telecomunicaciones estuvo preparada para este cambio, porque venían desarrollando planes pilotos previos a la pandemia; por lo tanto, sus niveles de productividad, manejo de plataformas y organización de las actividades laborales estuvieron acordes a sus necesidades; sin embargo, con respecto a las dinámicas sociales y de salud mental no fueron promovidas por la organización, pero los colaboradores generaron espacios de socialización por cuenta propia.

Los sentimientos son otro hallazgo importante que transmitían los participantes en las entrevistas, la de mayor predominancia fue la aceptación de cambios, porque cada persona tuvo que adaptarse a las circunstancias que la modalidad de teletrabajo contrajo. Identificándose que para la mayoría de los participantes los primeros meses trabajando bajo

esta modalidad, fueron sumamente difíciles con respecto a la conciliación de las actividades laborales y las de familia; gracias a la organización de actividades y a la adopción de nuevas alternativas de mejora en los espacios de trabajo, las interacciones, los horarios, etc., se logró un equilibrio en el desarrollo del teletrabajo.

El internet es un elemento indispensable en el desarrollo del teletrabajo; por lo tanto, la mala conexión causaba lentitud en los ambientes virtuales que influyen directamente en el desarrollo adecuado de la actividad laboral, también fue un detonante de estrés. En la mayoría de casos los usuarios tuvieron que cambiar de proveedor de internet o contratar nuevos paquetes con mayor cantidad de megas, y lograr contrarrestar este problema de conexión.

Las formas de comunicación destacadas son: el uso de las firmas electrónicas para la realización de trámites, facilitando ciertos procesos que antes se realizaban presencialmente. El uso de Facebook y LinkedIn se establecieron como medios de comunicación informal. Asimismo, WhatsApp se utilizó con la misma frecuencia para indicaciones informales y puntuales; en algunos casos se crearon grupos de WhatsApp por áreas de trabajo o con talento humano; a diferencia de otros en donde se convierte en una herramienta de control de asistencia y de ubicaciones en tiempo real. Además, los correos institucionales con dominio electrónico de la empresa fueron utilizados para la comunicación formal escrita como se acostumbraba en la presencialidad.

Las dinámicas sociales en las organizaciones estudiadas adoptaron ciertas particularidades, es así que las reuniones informales se establecieron en horarios extracurriculares para la celebración de cumpleaños y también para socializar entre compañeros de trabajo mediante Zoom o WhatsApp. Las festividades nacionales como navidad, fin de año y finados, fueron realizadas virtualmente en algunas instituciones y otras no las realizaron. Este elemento dependió mucho del grado de compañerismo de los colaboradores y de la cultura organizacional de cada institución estudiada.

En las condiciones del trabajo, la carga laboral extendida fue un factor predominante en la mayoría de organizaciones, desencadenando en la fatiga laboral, el estrés y el síndrome de Burnout. Además, se identifica que las horas extras trabajadas no generan ningún beneficio económico, existen dos excepciones que si les pagaron como horas extras en un caso y en el otro caso como una bonificación adicional. Solo una participante docente de pre básica trabajó en jornada reducida de cuatro horas debido a los cambios en los contratos y los sueldos percibidos en dicha institución. Cabe recalcar que técnicos de campo de petroleras, técnicos de líneas telefónicas e internet y jefes de

adquisiciones de escuelas deportivas, requieren un trabajo exclusivamente presencial; es así que únicamente el personal administrativo se acogió al teletrabajo.

El clima laboral destaca a la productividad como una característica predominante en donde el nivel de desempeño laboral y el cumplimiento de metas fue exitoso, sobresaliendo las organizaciones de telecomunicaciones, judiciales y de marketing. Con relación a la gestión del tiempo cada colaborador la personaliza adecuadamente de acuerdo a sus necesidades. El liderazgo y la motivación en las organizaciones estudiadas no cumplió las expectativas de los colaboradores, dejando mucho que desear, un adecuado manejo pudo contrarrestar los riesgos psicosociales latentes en los trabajadores.

Entre las transformaciones más importantes está el cambio de paradigmas relacionadas con el trabajo presencial en todas las organizaciones estudiadas, permitiendo realizar grandes transformaciones y nuevas adecuaciones por ejemplo en los manuales de funciones, planes estratégicos y códigos de conducta que actualmente consideran normas para el desarrollo de la modalidad de teletrabajo, y también se han creado planes de contingencia en caso de requerir implementar el teletrabajo en toda la institución por casos emergentes. En ciertas instituciones el teletrabajo es una alternativa flexible que permite realizar jornadas combinadas entre presencial y teletrabajo. Por otra parte, ciertos procesos internos y de atención al cliente se mantienen de manera virtual, simplificando eficazmente el tiempo de todos trámites. El uso de plataformas virtuales para el desarrollo y control de las actividades como por ejemplo Monday y Trello, donde se podía supervisar todas las actividades cumplidas y las actividades que requerían cumplirse inmediatamente, el trabajo supervisado bajo cumplimiento de metas. Es así, que varias plataformas virtuales han ido mejorando, como por ejemplo Microsoft Teams convirtiéndose en herramientas más interactivas y completas; existen también nuevas adaptaciones en los ambientes virtuales de diferentes instituciones que implementaron trámites virtuales y asesoría online personalizada. Dejando huellas de innovación en las diferentes organizaciones estudiadas.

Las singularidades evidenciadas por tipo de cargo y por tipo de organización son las siguientes: se identifica que a nivel judicial la carga laboral en los puestos de mayor responsabilidad como jueces, secretarios judiciales, coordinadores y jefes departamentales si aumentó, caso contrario ocurrió para cargos como ayudantes judiciales, personal de archivo y personal de atención al cliente. En el ámbito académico los docentes con carga laboral extendida y con mayor cantidad de estrés fueron los cargos de coordinadores de área y autoridades de los planteles educativos por la alta demanda de procesos y planificaciones que debieron realizarse. En el área de telecomunicaciones y administrativas

de diferentes organizaciones (compañías de seguros, las ONG, de servicios petroleros, de políticas públicas) los jefes departamentales y asistentes de cada área tuvieron un incremento considerable de estrés y de carga horaria, caso contrario ocurrió con los cargos operativos, a excepción de los técnicos de líneas telefónicas debido a la alta demanda del internet en los hogares si extendieron sus jornadas laborales. Es decir, que los cargos ubicados en un nivel jerárquico superior y cargos medios tuvieron mayor cantidad de carga laboral, horaria, estrés y fatiga laboral, a diferencia de los cargos operarios que cumplieron sus funciones en algunos casos en menor tiempo a las ocho horas de la jornada laboral habitual, o en otros casos si hubo reducción de jornada laboral estipulada a través de un contrato e inclusive disminución del sueldo.

La contribución de esta investigación para la academia y los profesionales de talento humano son las experiencias que los participantes transmiten en las entrevistas realizadas, las mismas que permiten evidenciar las fallas ejecutadas e implementar estrategias de mejora para que los colaboradores realicen sus actividades laborales en un clima laboral adecuado. Este trabajo motiva a los dirigentes de las diferentes organizaciones y a los gestores de talento humano a innovar constantemente los procesos, para obtener grandes beneficios no solamente para los empleadores sino también para los empleados.

Los investigadores pueden continuar con la búsqueda de información relevante sobre conflicto trabajo-familia, las dinámicas sociales, la organización del trabajo y la cultura organizacional después del teletrabajo.

Para finalizar es importante resaltar que el teletrabajo es una modalidad que trascenderá a través del tiempo, porque se ha visto que en ciertos giros de negocio específicos como académicos, de telecomunicaciones, judiciales y de marketing, ha traído grandes beneficios para los empleadores, empleados y clientes finales. Las transformaciones detectadas en esta investigación son actualmente parte de la cultura organizacional de cada institución analizada. Entre las innovaciones más significativas están las jornadas híbridas implementadas, los archivos virtuales de manejo corporativo, los planes de emergencia para la implementación del teletrabajo, el uso de plataformas y ambientes virtuales para el desarrollo de actividades laborales, sociales y académicas. El cambio de paradigmas principalmente en las altas gerencias es una de las herencias culturales de trabajo más relevantes, que ha permitido cambiar actitudes, normas y formas de trabajar, mediante la renovación de mitos y de creencias organizacionales, que fueron en su momento un obstáculo para la creatividad y la innovación, dando paso a una nueva era laboral vinculada a las nuevas tecnologías.

Lista de referencias

- Abela, Jaime Andréu. 2022. “Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada”. *Fundación Centro de Estudios Andaluces*. Acceso el 16 de noviembre <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/02/Andreu.-analisis-de-contenido.-34-pags-pdf.pdf>.
- Apptec. 2020. “Conoce el origen y la evolución del teletrabajo”. *Apptec*. 6 de abril. <https://www.apptec.cl/blog/conoce-el-origen-y-la-evolucion-del-teletrabajo>.
- Ardèvol, Elisenda, Adolfo Estalella, y Daniel Domínguez. 2008. “La mediación tecnológica en la práctica etnográfica” *ANKULEGI*. 1 de octubre. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2813528.
- Bárceñas Barajas, Karina, y Nohemí Preza Carreño. 2019. “Desafíos De La etnografía Digital En El Trabajo De Campo Onlife”. *Virtualis* 10 (18): 134-51. <https://doi.org/10.2123/virtualis.v10i18.287>.
- Buira Ciprés, Jordi. 2012. *El teletrabajo: Entre el mito y la realidad*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya. <https://portal1.uasb.edu.ec:2154/a/20104>.
- Camacho, Rafael, y Daimer Higueta. 2013. “Teletrabajo con calidad de vida laboral y productividad. Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético”. *Pensamiento & Gestión*. 2013 (35): 87-118.
- Castro, Rosario. 2022. “Teletrabajo: Una nueva tendencia de desarrollo laboral en el Perú”. *Cámara de Comercio de Lima*. Acceso el 24 de octubre. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjK7Z2Npff9AhXKRdABHY_DCuAQFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Fapps.camaralima.org.pe%2Frepositorioaps%2F0%2F0%2Fpar%2Fr717_2%2Finf_esp_ed_dig_717.pdf&usg=AOvVaw2NcPW-y4oEhNKHva9j2BSO
- Chiavenato, Idalberto. 2007. *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. Ciudad de México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- . 2009. *Gestión del talento humano*. 3.^a ed. Ciudad de México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- CO MinTIC. 2021. “Colombia superó los 209.000 teletrabajadores en 2020: Ministerio de las TIC”. *Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*, 2 de septiembre. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de->

prensa/179742:Colombia-supero-los-209-000-teletrabajadores-en-2020-Ministerio-de-las-TIC.

- CO Ministerio de Trabajo. 2022. “El trabajo en casa: Su evolución en la crisis por la covid-19”. *Ministerio de trabajo de Colombia*. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj8jd3z0vb9AhUxfDABHU1zCQEQFnoECAoQAw&url=https%3A%2F%2Fwww.oas.org%2Fen%2Fsedi%2Fdhdee%2Flabor_and_employment%2Fdocuments%2FTRABAJO%2F20CIMT%2FVMWGS%2FPresentacion_Colombia.pdf&usq=AOvVaw2TEm4CLkOZC15R9ARRTEgK
- Dávila, Carlos. 2001. *Teorías organizacionales y administración*. 2.^a ed. Bogotá: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- DE Ministerio de Trabajo de Alemania. 1967. “Boletín de Leyes Federales”. *Ministerio de Trabajo de Alemania*. Acceso el 25 de agosto. https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger_BGBl&jumpTo=bgbl175s0685.pdf#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl175s0685.pdf%27%5D__1652828310334.
- Di Prospero, Carolina, y Daniel Daza Prado. 2019. “Etnografía (de lo) digital - Introducción al dossier”. *Etnografías Contemporáneas: Revista del Centro de Estudios en Antropología* 5 (9): 66–72. <http://revistasacademicas.unsam.edu.ar/index.php/etnocontemp/article/view/506>.
- Dirección del Trabajo. 2022. “Trabajo a distancia y Teletrabajo”. *Dirección del Trabajo*. Acceso el 20 de octubre. <https://www.dt.gob.cl/portal/1626/w3-propertyvalue-179028.html>.
- EC Ministerio de Trabajo. 2016. “Acuerdo Ministerial No. MDT-2016-190”. *Ministerio de Trabajo*. Acceso el 6 de agosto. https://trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/10/Acuerdo_Teletrabajo_WEB.pdf.
- El peruano. 2021. “Conoce los principales alcances de la nueva Ley del Teletrabajo”. *Revista de Gobierno y Cooperación Internacional*, 16 de junio. <https://actualidadgubernamental.pe/noticia/conoce-los-principales-alcances-de-la-nueva-ley-del-teletrabajo/0d14be4d-6b78-44f4-9228-43857c5bf108/1>.
- Eslava, Edgar. 2004. “Gestión del talento humano en las organizaciones”. *Ecuador Documents*. Acceso el 20 de octubre. <https://fdocuments.ec/reader/full/gestion-talento-humano-organizaciones-libro>.

- Estalella, Adolfo. 2018. "Etnografías de lo digital: Remediaciones y recursividad del método antropológico". *Revista de Antropología Iberoamericana*. 13 (1): 45-68.
- Glocal Thinking. 2014. "2015 el año del teletrabajo". *Glocal Thinking* 4 de diciembre. <https://glocalthinking.com/2015-el-ano-del-teletrabajo/>.
- Hickman, Adam. 2019. "Aislamiento De Trabajadores Remotos: Percepción vs. Realidad". *Gallup Inc*, 6 de septiembre. https://www.shrmpr.org/wp-content/uploads/2020/03/Aislamiento-de-Trabajadores-Remotos_Percepcio%CC%81n-vs.-Realidad.pdf.
- Hine, Christine. 1995. Hine, Christine. "Representations of Information Technology in Disciplinary Development: Disappearing Plants and Invisible Networks." *Science, Technology & Human Values* 20 (1995): 65-85.
- .2000. *Etnografía virtual*. Barcelona: Editorial UOC. <file:///C:/INFORMES%20JESSI/INFORMES%20MAXQDA/TEXTOS%20PDF%20LIBROS/NUEVA/LIBRO-Etnograf%C3%ADa%20virtual.pdf>.
- .2015. *Ethnography for the Internet. Embedded, Embodied and Everyday*. London: Bloomsbury. <https://journals.openedition.org/lectures/17806>
- ITALAC. 2017. "Primer informe sobre el Estado del Teletrabajo en América Latina y el Caribe". *International Telework Academic*. Acceso el 10 agosto. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi-I0yKt_b9AhW5STABHWJIBesQFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fcidtt.org%2Fwp-content%2Fuploads%2F2018%2F03%2FEstado-del-Teletrabajo-en-Am%25C3%25A9rica-Latina.pdf&usq=AOvVaw3ogzj6_xRRNhLj8dDaZoxs
- Kahale, Djamil. 2003. "Teletrabajo: Regulación jurídico-laboral". *Gaceta Laboral*, 25 de octubre. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33609304>
- Lopategui, Edgar. 2022. "Historia de las Computadoras". *Universidad Rafael Landívar*. Acceso el 20 de octubre. <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/provinciales/computadoras.pdf>
- Marx, Karl. 1844. "Manuscritos Económicos y filosóficos de 1844". Biblioteca Virtual Espartaco. Acceso el 26 de octubre. <https://www.marxists.org/espanol/m-e/1840s/manuscritos/man1.htm>
- MAXQDA. 2022. "Manual Básico para MAXQDA 2022". *Distribution by VERBI GmbH*. Acceso el 15 de marzo. <https://www.maxqda.com/download/GettingStarted-MAXQDA2022-esp.pdf>

- Mosquera, Manuel. 2008. "De la Etnografía antropológica a la Etnografía virtual. Estudio de las relaciones sociales mediadas por Internet". *Fermentum*. 18(53): 532-549.
- Nilles, Jack, Frederic Carlson, Paul Gray, y Gerhard Hanneman. 1976. "Telecommuting-An Alternative to Urban Transportation Congestion". *IEEE Transactions on Systems, Man and Cybernetics*. Acceso el 30 de octubre. https://www.academia.edu/59921845/Telecommuting_An_Alternative_to_Urban_Transportation_Congestion
- OIT 2019. "Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral". https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_712531.pdf
- .2020. "El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella". https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/teletrabajo_oit.pdf
- Ospina, Henry. 2010. "Nuevos paradigmas en Gestión Humana". *Revista Ciencias Estratégicas*.18(23): 79-97
- Pautassi, María Alejandra. 2012. "El teletrabajo aumenta la productividad por el menor estrés". *Diario El Tiempo*. 29 de julio. <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/teletrabajo-aumenta-productividad-menor-estres-107278>
- Peralta, Patricio. 2021. "Teletrabajo se extiende hasta el 14 de marzo, resuelve el COE nacional". *Radio Pichincha 95.3 FM*. 28 febrero. <https://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/teletrabajo-se-extiende-hasta-el-14-de-marzo-resuelve-el-coe-nacional/>
- Pink, Sara, Heather Horst, John Postill, Larissa Hjorth, Tania Lewis, y Jo Tacchi. 2019. "Etnografía digital: principios y prácticas". Madrid: Ediciones Morata S.L. file:///C:/Users/EDISON/OneDrive/Desktop/TRABAJO%20DE%20INVESTIGACION/TEXTOS%20PDF%20LIBROS/Sarah%20Pink,%20Heather%20Horst,%20entre%20otro_as%20-%20Etnograf%C3%ADa%20digital.%20Principios%20y%20pr%C3%A1ctica.%20LIBRO%20COMPLETO.pdf
- Ramírez, Reynier, Mauricio Santamaria, Diego Cano, Nathan Ibáñez, y Cindy Molina. "Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano: una revisión teórica" *Opción*. 37(96): 244-259
- Real Academia Española. 2022. *Diccionario de la Lengua Española*. Acceso el 30 de marzo. <https://dle.rae.es/teletrabajo>.

- Revista Internacional Científica y Profesional. 2022. “AT&T se esconde en tres empresas”. *Revista Internacional Científica y Profesional*. Acceso el 20 de septiembre. http://profesionaldelainformacion.com/contenidos/1995/noviembre/att_se_escinde_en_tres_empresas.html
- Revista La Verdad. 2020. “14.276 personas hacen teletrabajo en Ecuador”. *Revista La Verdad*. 18 de febrero. <https://www.revista-laverdad.com/2020/02/18/14-276-personas-hacen-teletrabajo-en-ecuador/>
- Revista Líderes. 2016. “Teletrabajo es una opción con flexibilidad”. *Revista Líderes*. 28 de febrero. <https://www.revistalideres.ec/lideres/teletrabajo-casa-empresa-ecuador-beneficios.html>.
- . 2020. “El teletrabajo no siempre es perfecto”. *Revista Líderes*. 13 de febrero. <https://www.revistalideres.ec/lideres/teletrabajo-empresas-ventajas-problemas-talentohumano.html>.
- Reyes, Agustín. 2007. *Administración moderna*. Ciudad de México: Editorial Limusa S.A. <https://educativoin surgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>
- Riechmann, Jorge. 2010. “El trabajo como dimensión antropológica (y como mediación entre naturaleza y sociedad)”. *Ecología Política: cuadernos de debate internacional*, 7 de diciembre. <https://www.ecologiapolitica.info/el-trabajo-como-dimension-antropologica-y-como-mediacion-entre-naturaleza-y-sociedad/>
- Ríos, Carlos. 2020. “El teletrabajo: antecedentes y su futuro incierto”. *MA Abogados*, 29 de junio. <https://maabogados.com/wp-content/uploads/2020/07/Teletrabajo-antecedentes-y-futuro-incierto.pdf>.
- Rosdücher, Jörg, Seifert Hartmut. 2022. “Reducción de la jornada laboral en Alemania Occidental y su repercusión para la política del empleo”. *Economic and Social Research Institute*. Acceso el 30 de octubre. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/274379.pdf>
- Ruiz, María del Rocío, y Genaro Aguirre. 2015. “Etnografía virtual, un acercamiento al método y a sus aplicaciones”. *Universidad de Colima*. 21 (41): 67-96. <https://www.redalyc.org/journal/316/31639397004/html/>
- Sagardoy de Simón, Iñigo, Pilar Núñez, María Arruga, José Lousada, Miguel Recio, Ricardo Ron, y Alicia Villaba. 2020. *Puntos críticos en relación con el teletrabajo*. Madrid: Editorial Dykinson. <https://portall1.uasb.edu.ec:2154/a/100741>

- Sampieri, Roberto, Carlos Collado, y Baptista María del Pilar. 2010. *“Metodología de la Investigación. Quinta Edición”*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
https://drive.google.com/file/d/1OzAyRwb_hGWHFOuhs6iWpFv8bstIXLfs/view
- Schiff, Frank W. 1979. “Working at Home Can Save Gasoline”. *Washington Post*, 2 de septiembre.
<https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1979/09/02/working-at-home-can-save-gasoline/ffa475c7-d1a8-476e-8411-8cb53f1f3470/>
- Tellez, Julio. 2022. “Teletrabajo”. *Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM*. Acceso el 15 de diciembre.
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/5/2458/43.pdf>
- UE Consejo Europeo. 2022. Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo.
<file:///C:/INFORMES%20JESSI/INFORMES%20MAXQDA/TEXTOS%20PDF%20LIBROS/Acuerdo-marco-europeo-sobre-teletrabajo.pdf>
- Ugarte, José. 2004. “El nuevo Derecho del Trabajo”. *Editorial Universitaria S.A.* Acceso el 20 de noviembre. <https://es.scribd.com/document/135288750/El-Nuevo-Derecho-Del-Trabajo-Jose-Luis-Ugarte>
- Uffe, María Eugenia, Carolina Rodríguez, Roxana Vergara, y Alexandra Reyes. 2022. “Etnografía Digital sus desafíos y sus posibilidades”. *Pontificia Universidad Católica del Perú*, 10 de junio.
https://www.academia.edu/82224487/La_etnograf%C3%ADa_digital_sus_desaf%C3%ADos_y_sus_posibilidades
- Workmeter. 2015. “Casi el 40% de los empleados harán teletrabajo en 2015”. *Workmeter*. Accedido 11 de julio. <https://www.workmeter.com/blog/los-empleados-haran-teletrabajo-en-2015/>