

Teletrabajo en el sector público: Estudio de viabilidad en una dependencia gubernamental mexicana

Teleworking in the public sector: Feasibility study in a Mexican governmental agency

César Esaú Rodríguez Medina¹, Reina Margarita Vega Esparza^{1,*},
Eduardo Alejandro Carmona¹, Alejandro Huizar Carranza¹

¹ Universidad Autónoma de Zacatecas "Francisco García Salinas", México.

* Autor correspondiente. ORCID: 0000-0001-5151-5977. Email: reinamargarita@unizacatecas.edu.mx

RESUMEN

El teletrabajo se presenta como un modelo laboral de vanguardia que ofrece una serie de ventajas sobre el trabajo tradicional. En este sentido, el Órgano de Operación Administrativa Descentralizada (OOAD) Estatal de Zacatecas del Instituto Mexicano de Seguro Social (IMSS) se vería altamente beneficiado con la implementación de dicho modelo de trabajo. Por lo tanto, el propósito de la investigación fue identificar el perfil laboral de los trabajadores, con el fin de evaluar la viabilidad de transición de las actividades tradicionales al teletrabajo. Se llevó a cabo un análisis exhaustivo de las investigaciones más recientes relacionadas con este tema, tanto a nivel internacional como nacional. Se aplicó una encuesta que generó respuestas de 303 empleados pertenecientes a diversos niveles jerárquicos, jefaturas y tipos de contratación, lo cual sobrepasa el número estimado de la muestra. Los resultados fueron procesados mediante el programa IBM SPSS Statistics 25, demostrando que la implementación del trabajo a distancia en el OOAD Estatal Zacatecas del IMSS propiciaría una innovación significativa en la realización de las actividades laborales. En el proceso de evaluación, se determinó que las condiciones laborales actuales permiten la transición hacia un nuevo modelo de trabajo. Se establecieron directrices claras respecto a las actividades que pueden llevarse a cabo a distancia y aquellas que requieren presencia física.

Palabras clave: teletrabajo; trabajo tradicional; trabajo a distancia; perfil laboral; modelos de trabajo.

ABSTRACT

Teleworking is a cutting-edge labor model that offers several advantages over traditional work. In this context, implementing such a work model would greatly benefit the Decentralized Administrative Operation Body (OOAD, in Spanish) of the State of Zacatecas of the Mexican Institute of Social Security (IMSS, in Spanish). Therefore, the research aimed to identify the labor profile of workers to

Recibido: 12-02-2025. **Aceptado:** 28-04-2025. **Publicado:** 03-06-2025

Cómo citar: Medina, C. E. R., Vega Esparza, R. M. ., Carmona, E. A., & Carranza, A. H. (2025). Teletrabajo en el sector público: Estudio de viabilidad en una dependencia gubernamental mexicana. *Social Sciences in Brief*, 2, 1-13. <https://doi.org/10.47909/ssb.11>

Copyright: © 2025 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the CC BY-NC 4.0 license which permits copying and redistributing the material in any medium or format, adapting, transforming, and building upon the material as long as the license terms are followed.

assess the feasibility of transitioning from traditional activities to telework. An exhaustive analysis of the most recent research related to this topic, both internationally and nationally, was conducted. A survey was carried out that generated responses from 303 employees across various hierarchical levels, management, and types of hiring, which exceeds the estimated sample size. The results were processed using the IBM SPSS Statistics 25 program, demonstrating that implementing telecommuting in the IMSS Zacatecas State OOAD would lead to significant innovation in work activities. The evaluation process determined that the current working conditions allow for a transition to a new work model. Clear guidelines were established regarding the activities that can be carried out remotely and those that require physical presence.

Keywords: telework; traditional work; telecommuting; work profile; work models.

INTRODUCCIÓN

EL TELETRABAJO, o trabajo remoto, es un modelo laboral que surgió en la década de 1970 en Estados Unidos como respuesta a la crisis petrolera y el desabastecimiento de combustibles. Esta modalidad, aunque aparentemente sencilla, conlleva grandes beneficios y ventajas significativas para los empleados y las empresas. Este modelo laboral ha experimentado una creciente aceptación en los últimos años. Sin embargo, la irrupción de la pandemia de la enfermedad por el COVID-19 en 2020 y 2021 ha tenido un impacto directo en la implementación del teletrabajo en la mayoría de las organizaciones públicas y privadas, de manera obligatoria, con el objetivo de impedir la propagación del virus en los centros de trabajo.

Sin embargo, no todas las organizaciones estaban preparadas ni contaban con los recursos necesarios para este cambio, lo que afectaba directamente a su desempeño y a los resultados obtenidos. El propósito del presente artículo se originó a partir de una tesis doctoral, cuyo objetivo consistió en identificar los factores organizativos que facilitan el teletrabajo en el Órgano de Operación Administrativa Descentralizada (OOAD) Estatal Zacatecas del Instituto Mexicano de Seguro Social (IMSS). Esta institución pública, dedicada a la salud y la seguridad social, podría experimentar significativos beneficios al migrar sus actividades al teletrabajo, sistema que ofrece múltiples ventajas para el trabajador, la organización, el gobierno y la familia. No obstante, para los efectos del presente artículo, se tomó como referencia exclusiva el historial profesional del trabajador.

DESARROLLO

El teletrabajo es un modelo laboral relativamente reciente, cuya génesis se remonta a 1970 en los Estados Unidos de Norteamérica. Este modelo se basa en la idea simple, pero sumamente acertada, de trasladar el trabajo al trabajador. Entre las ventajas evidentes de este modelo se encuentran la reducción del congestionamiento vial y de los accidentes de tránsito relacionados con el traslado de los trabajadores. El presente estudio tiene como objetivo principal analizar el ahorro en el consumo de combustible, lo cual se traduce en un ahorro económico, así como en la reducción de la contaminación ambiental producida por los vehículos. Por otro lado, no podemos pasar por alto que el descongestionamiento de los centros económicos y financieros de las grandes ciudades redundaría en una disminución del número de personas en las oficinas y en el de lugares de estacionamiento, que en ocasiones resulta insuficiente (Aguilera, 2019).

Se ha observado que este modelo de teletrabajo ha sido ampliamente adoptado por diversas organizaciones en países desarrollados, como Estados Unidos, Canadá, Japón y la Unión Europea. Estas organizaciones han implementado el teletrabajo como un beneficio para sus empleados, con el objetivo de mejorar su eficiencia y optimizar sus recursos, especialmente el tiempo, que es un bien escaso y valioso.

A principios de 2020, el teletrabajo era ofrecido por unas pocas organizaciones en México, predominantemente por empresas de origen extranjero y en grandes ciudades como Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey. Con la llegada de la pandemia de la enfermedad causada por el COVID-19, esta medida se

convirtió en una obligación, ya que el Gobierno de México presentó las directrices sobre medidas sanitarias y de protección de la salud que los sectores de oficinas corporativas debían cumplir para evitar la propagación del virus. Se ha comunicado que únicamente el personal esencial o aquellos trabajadores cuyo desempeño sea estrictamente necesario deben presentarse en las instalaciones de las organizaciones. Por consiguiente, se ha implementado el teletrabajo de manera obligatoria, con el objetivo de mantener la continuidad de las actividades profesionales en estos momentos en los que cada actividad está interconectada y depende de otras para completar los procesos administrativos.

La irrupción del covid-19 supuso un punto de inflexión que impulsó la migración de las organizaciones e instituciones de México y del mundo hacia modelos laborales innovadores, tales como el teletrabajo o el trabajo a distancia. Este fenómeno ha captado progresivamente la atención no solo de los directivos y administrativos, sino también de un gran número de investigadores especializados en el estudio del teletrabajo, lo que ha dado lugar a una proliferación de artículos sobre esta temática (Ramírez & Hernández, 2020).

Las principales investigaciones o estudios realizados se centran en la naturaleza, la historia, los antecedentes, el desarrollo, la evolución, las ventajas, las desventajas, los resultados y las mejoras o beneficios obtenidos de este nuevo modelo de trabajo. Sin embargo, no se presentan los factores organizativos necesarios para la implementación de este nuevo modelo laboral, ya que no se trata solo de un reto humano, sino también tecnológico, cultural, organizativo y psicológico (Rosanas, 2014). A lo largo de la historia, las formas de trabajo y los modelos laborales han experimentado una evolución constante. En la actualidad, se observan nuevas tendencias laborales caracterizadas por su flexibilidad e innovación, lo que resulta más atractivo para los trabajadores (Lajarin, 2015).

Por lo tanto, resulta imperativo explicar el concepto de trabajo tradicional, su historia, evolución, características y elementos, con el propósito de identificar las principales diferencias que existen con los nuevos modelos laborales.

El trabajo tradicional

Según Cardenas (2020, p. 22), el trabajo puede definirse como “la actividad que las personas realizan para alcanzar una meta, un objetivo, solucionar un problema, producir un bien o servicio y, de este modo, atender a las necesidades de la sociedad». Por su parte, Sánchez (2009, p. 55) añade que “el trabajo, por lo general, lleva aparejada una remuneración económica o cualquier otra forma de compensación”. El progreso alcanzado por la humanidad a través del trabajo ha sido fundamental para la conquista del mundo y el espacio. Este logro ha generado un reconocimiento social, lo que ha contribuido al aumento de la autoestima, la capacidad profesional y la autorrealización de los individuos. Además, el trabajo ha tenido un impacto directo en la prosperidad económica de las naciones y en la contribución a la sociedad en su conjunto.

Es posible identificar modos de trabajo primitivos, en los que las actividades o tareas se llevaban a cabo principalmente de manera rudimentaria, mediante el uso de la fuerza del ser humano y de animales. Una de las formas más comunes en aquellas épocas fue la esclavitud. Fue a finales del siglo XVIII, con la Revolución Francesa, cuando se produjeron grandes cambios en materia laboral, lo que dio lugar a los derechos de los trabajadores, la igualdad y la libertad. Sin embargo, no fue hasta principios del siglo XX cuando se lograron acuerdos y derechos laborales, lo que dio lugar a un estado de bienestar social. Posteriormente, en 1945, con la creación de las Naciones Unidas (ONU), se proclamaron los Derechos Humanos, aboliendo todo tipo de esclavitud y estableciendo el compromiso de ofrecer una vida digna a los empleados. En consecuencia, el ámbito laboral se vio en la necesidad de explorar nuevas vías para ofrecer una mayor seguridad, salud y bienestar social a los trabajadores (Cárdenas, 2020).

Como en cualquier ámbito de la vida, el trabajo ha experimentado una evolución a lo largo del tiempo. Los cambios más significativos han sido la adopción de herramientas y máquinas, seguida de la implementación de líneas de ensamblaje, automatización y robots. Estos cambios han llevado a las empresas, organizaciones e instituciones a establecer

programas de capacitación y adiestramiento continuo y especializado (Florencia, 2012). De acuerdo con la literatura revisada por el autor Blanco Romero (2005, p. 14-16) en su

documento titulado “La evolución del trabajo en la crisis”, se identifican cuatro épocas que definen los cambios en la forma de trabajar. Estas épocas se describen en la tabla 1.

1ra. Época	2da. Época
<p>El hombre debe satisfacer sus necesidades, la única manera es mediante el trabajo. Las principales formas de trabajo eran:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agricultura. • Pastoreo. • Trabajo 100% artesanal. 	<p>Inicia la primera revolución industrial en el Reino Unido (1760-1840) Entran las máquinas a sustituir la mano del hombre. Cambios en técnicas de trabajo. Mayor rapidez de producción a menor costo.</p>
3ra. Época	4ta. Época (Época Actual)
<p>Introducción del motor de combustión interna. Se da entrada a la energía eléctrica como principal fuente de poder. Producción en serie y masiva. Consumo en grandes cantidades de bienes y servicios.</p>	<p>Se distingue por el uso de computadores y robots. Automatización completa de fábricas. Inteligencia artificial. Mundo hiperconectado. Internet de las cosas.</p>

Tabla 1. Etapas de la evolución del trabajo.

Fuente: Elaboración propia con base en la aportación de Romero (2005).

Según lo expuesto en la tabla 1, es posible identificar los principales factores que desencadenaron el cambio, tales como la máquina, la energía eléctrica, los ordenadores y otros que están por llegar para dar inicio a la quinta revolución laboral.

Nuevas formas de trabajo en la sociedad moderna

En el contexto actual, tanto la sociedad como las organizaciones se ven inmersas en una economía globalizada y altamente competitiva, caracterizada por su constante dinamismo y agresividad. En este entorno, las organizaciones no pueden permitirse una actitud pasiva y estancada, sino que deben adoptar una postura proactiva y constante en la búsqueda de nuevas estrategias que les permitan superar a sus competidores, tanto a nivel local como internacional. Como afirma Horrigoz (2018, p. 12):

Existen circunstancias que aumentan la competitividad entre las organizaciones, tales como aspectos sociales, culturales, legales, demográficos y políticos, sin embargo, el factor humano sigue siendo el más importante para el triunfo de una

organización, pero al mismo tiempo, puede ser el factor más peligroso, ya que las empresas invierten una alta suma de recursos en capacitación y adiestramiento para sus colaboradores, conocimiento que puede ser robado por la competencia, al ofrecer una mejor remuneración, prestaciones puesto jerárquico.

En el contexto actual, el avance tecnológico ha facilitado la movilidad laboral, lo que ha resultado en la desertión de talentos. Según Ossa (2019, p. 7), dice que “las personas que cuentan con conocimiento especializado o con algún talento importante para la organización, salen en busca de una mejor oportunidad laboral, ya sea por decisión propia o por invitación”. Aquí nacen los “*Headhunters*” o también conocidos como reclutadores que según Florencia (2012, p. 5), son:

Personas que su fin es ver las necesidades que tienen las organizaciones y buscar personas con un currículo y experiencia que se ajusten a los requerimientos y necesidades de las organizaciones, estudiando el mercado y llegando con un ofrecimiento al trabajador, el cual, de ser llamativo, lo acepta.

Las organizaciones están compuestas por individuos, que constituyen su activo más valioso. Sin embargo, las nuevas generaciones muestran una mayor propensión a desvincularse de la organización, especialmente al recibir ofertas económicas y beneficios superiores. Por consiguiente, es imperativo que las organizaciones consideren este aspecto durante el proceso de reclutamiento y contratación. Es imperativo que los nuevos integrantes se alineen con los ideales, valores y objetivos de la organización. Esto garantizará la generación y mantenimiento de un vínculo de comunicación abierta, trabajo en equipo y sentido de pertenencia. En resumen, es esencial que cada individuo que labora en la organización se considere parte integral de la misma (Rosanas, 2014).

Como señala Lorento (2007), la mayoría de los autores concuerdan en que la identidad empresarial, es decir, el alma de la organización, jamás debe perderse. No obstante, señalan que, a lo largo de los años y debido a los cambios sociales, políticos y económicos, puede experimentar un pequeño cambio, remodelación o transformación, sin que estas alteraciones acaben con sus principios. En algunos casos, los colaboradores pueden perder el interés o la lealtad hacia su organización, lo que puede dar pie a la fuga de talentos.

El teletrabajo

El teletrabajo constituye una propuesta interesante y novedosa que ha ido ganando fuerza y aceptación con el tiempo. No obstante, carece de una definición exacta o precisa que abarque el conjunto de características que engloba, dado que se trata de un concepto en constante evolución, adaptándose a cambios culturales, económicos, sociales, tecnológicos y políticos, entre otros.

El teletrabajo es la nueva modalidad de trabajo a distancia, donde el trabajador no requiere estar físicamente en la oficina para poder desarrollar sus actividades, situación que se logra a través de las tecnologías de la información implementadas en las organizaciones (Alvarado, 2022). Otras formas de denominar al teletrabajo son: trabajo remoto, coworking o también llamado *home office*

(trabajo desde casa). Según Barrios (2007, p. 15) “los avances en la tecnología, computación, internet, entre otras, han permitido que las tareas se realicen desde cualquier parte del mundo, comúnmente desde la casa, de ahí su nombre *home office*”.

Así mismo, Barrios (2007, p. 16) menciona que:

Existen muchas tareas que se pueden realizar a distancia, es así que cada día se suman nuevas actividades a esta novedosa modalidad de teletrabajo, sin embargo, no todos los trabajos pueden adaptarse a esta nueva tendencia, por lo que habrá que esperar a que las tecnologías de la información sigan evolucionando para alcanzar ese punto óptimo de desarrollo.

Por otra parte, el autor Baruch (2012, p. 18) especifica que:

las principales tecnologías utilizadas para el teletrabajo son los teléfonos inteligentes y las computadoras, a través de redes móviles o internet, mientras que los principales medios de comunicación utilizados son los correos electrónicos, llamadas, videoconferencias, reuniones virtuales, bases de datos, software...

Esta nueva tendencia laboral ha despertado un gran interés entre las organizaciones, las cuales se han visto en la necesidad de llevar a cabo una reestructuración integral de su personal, procesos, horarios y funciones, dando lugar a una organización no convencional.

El teletrabajo, en tanto que reciente y vanguardista modelo laboral, presenta una serie de modalidades adaptables a diversos escenarios, liberándose de restricciones tales como la ubicación específica, horarios determinados, temporalidad definida, equipos de trabajo definidos o actividades típicas, como señala Iñiguez (2019, p. 14), “el teletrabajo se distingue principalmente debido a que no se limita a una sola forma de trabajar, de actividad o de ubicación”, razón por la que resulta un tema tan interesante, atractivo, actual, cautivador, funcional pero extenso.

De esta manera, Velázquez (2021) ha logrado complementar y adicionar elementos, así como características a la modalidad de espacio, lugar de ejecución o localización, enriqueciendo y ampliando la investigación, situación que seguirá por mucho tiempo, ya que el teletrabajo es un modelo laboral en constante evolución, al cual se suman día con día más actividades, modelos administrativos y la integración de nuevas tecnologías, entre otras.

Es preciso señalar que la implementación del teletrabajo está condicionada por diversos factores, entre los cuales destaca uno de particular relevancia: el perfil laboral del trabajador. Este perfil abarca una serie de habilidades, conocimientos, aptitudes y actitudes que resultan fundamentales para fomentar la innovación.

METODOLOGÍA

El presente estudio se ha desarrollado mediante el uso del método deductivo, que permite avanzar desde ideas generales a particulares. La fase inicial del proceso se ha basado en una exhaustiva revisión bibliográfica, incluyendo investigaciones, libros, revistas y demás material literario pertinente al teletrabajo. A través de un análisis descriptivo y explicativo, se han identificado los factores organizativos que facilitan el teletrabajo. Posteriormente, se implementaron técnicas de campo, mediante la aplicación de una encuesta (instrumento) al personal del Instituto, lo que permitió obtener datos estadísticos cuantitativos y alcanzar el objetivo planteado.

La encuesta, concebida como un instrumento para la recogida de datos, ha sido diseñada en base al marco teórico. Su propósito es analizar, explorar y definir las correlaciones de las distintas variables establecidas, mediante el coeficiente de correlación de Spearman y las pruebas estadísticas de la ANOVA. Dichas pruebas permiten determinar si los resultados obtenidos en una prueba son significativos. De este modo, se puede aceptar o rechazar la hipótesis alternativa. El coeficiente de correlación de Spearman, por su parte, evalúa la magnitud de asociación entre dos variables, excluyendo la observación del nivel de acuerdo o concordancia entre ambas (Ciénega, 2019).

La finalidad primordial de la encuesta radica en la medición o el examen de la intensidad, la fuerza y la dirección de asociación entre dos variables cuantitativas, particularmente en circunstancias en las que no se cumple el supuesto de normalidad en la distribución de los valores. El instrumento de recolección de datos se compone de 69 preguntas, estructuradas en siete secciones, que abarcan los siguientes aspectos: 1) datos generales, 2) teletrabajo, 3) tecnologías de la información y la comunicación, 4) condiciones organizacionales, 5) clima y cultura organizacional, 6) condiciones humanas y laborales, y 7) marco jurídico.

Es preciso señalar que, en el contexto de la presente investigación, se ha optado por considerar únicamente la primera y la segunda sección, en virtud de la amplitud del estudio. En el presente estudio, se implementó la metodología de muestreo aleatorio simple para la selección de una muestra representativa de 291 trabajadores. Este procedimiento se llevó a cabo con el objetivo de obtener una muestra que refleje la población de interés de manera precisa y confiable. Como se mencionó anteriormente, se utilizó una fórmula específica para la estimación de la muestra, lo que resultó en la obtención de 303 respuestas. Además, se implementó la prueba de Chi Cuadrado con el propósito de examinar las tablas cruzadas y, de este modo, establecer si existe una correlación entre dos variables cualitativas (categóricas). La encuesta fue implementada mediante la plataforma Google Forms, un sistema que garantiza la recopilación de datos de manera segura y con políticas de privacidad, asegurando a los trabajadores que sus respuestas serían totalmente confidenciales.

RESULTADOS

Primera sección: datos generales

En el año 2021, se llevó a cabo una investigación mediante la aplicación de 303 encuestas, lo que representó el 26 % de la totalidad de los trabajadores que desempeñaban sus funciones en las instalaciones en cuestión. Dichas encuestas abarcaron 11 áreas de

trabajo de un total de 13. Asimismo, se observó que el 38,9 % del personal encuestado pertenecía a la plantilla base, mientras que el 61,1 % restante formaba parte de la plantilla de confianza. Además, se evidenció que el 74 % de los trabajadores realizaba labores operativas, el 23 % se dedicaba a labores directivas y solo el 3 % se involucra en labores administrativas.

El análisis de los datos obtenidos en la encuesta revela que la mayor parte de los sujetos encuestados se encuentran en un rango etario que abarca de los 30 a los 50 años, con una media de 40 años y una desviación típica de 8 años, lo que indica una moda de 38 años. En lo que respecta a la variable «años de servicio», se ha procedido a la obtención de los datos consignados en el cuadro 1.

Años laborados en el IMSS (Agrupada)	Frecuencia	%	Medida Estadística	
1 - 5	68	22.4%	Media	12.03
6 - 10	73	24.1%	Mediana	11
11 - 15	66	21.8%	Moda	5
16 - 20	47	15.5%	Desv. Estándar	7.284
21 - 25	37	12.2%	Mínima	1
26+	12	4.0%	Máxima	30
Total	303	100.00%	Rango	29

Tabla 2. Años laborados en el IMSS por rango. **Fuente:** Elaboración propia con base en datos obtenidos por la encuesta realizada en la OOAD Estatal Zacatecas.

Se determinó que más del sesenta por ciento de los trabajadores encuestados tienen entre seis y veinte años de antigüedad en la institución. Cabe señalar que un veintidós por ciento del personal tiene menos de cinco años en el Instituto, lo cual se traduce en personal de reciente ingreso que va forjando lazos con la familia IMSS, pero con nuevas ideologías, conocimientos y tendencias. Este dato resulta positivo para la implementación y aceptación del teletrabajo. Se determinó que únicamente el 4 % de los empleados del Instituto ha alcanzado los 26 años de servicio.

Por consiguiente, el número de jubilaciones futuras será mínimo. Este sector, de acuerdo con otros estudios, enfrenta desafíos significativos en lo que respecta a la adaptación al teletrabajo.

En lo que respecta al número de años en el puesto actual, este constituye un elemento de suma importancia, puesto que refleja la rotación de personal dentro del Instituto en sus distintas jefaturas o coordinaciones. Los resultados obtenidos se presentan en la tabla 2, donde también se observa una agrupación por años.

Años en el puesto actual (Agrupada)	Frecuencia	%	Medida Estadística	
1 - 5	197	65.0%	Media	5.35
6 - 10	72	23.8%	Mediana	4
11 - 15	23	7.6%	Moda	1
16 - 20	3	1.0%	Desv. Estándar	4.573
21 - 25	6	2.0%	Mínima	1
26+	2	0.7%	Máxima	27
Total	303	100.0%	Rango	26

Tabla 3. Años en el puesto actual por rango. **Fuente:** Elaboración propia, misma base de datos.

Se desprende de los datos que más del 88 % de los empleados han desempeñado sus funciones en un puesto de trabajo durante un periodo comprendido entre uno y diez años, lo cual se considera una situación ventajosa. Este hecho evidencia que el personal posee experiencia, pero que no se estanca en un único puesto, sino que muestra capacidad de ascenso o movilidad hacia otros puestos. Se evidenció una divergencia de puntos de vista en relación con la rotación de personal. En ciertos casos, esta práctica resulta beneficiosa, ya que permite a los trabajadores explorar

nuevas áreas de desempeño y desarrollar habilidades diversas. Además, un cambio de entorno laboral puede tener un impacto positivo en la actitud y la calidad de vida del trabajador, lo que podría contribuir a la efectiva implementación de este nuevo modelo laboral.

En la tabla 3 se exponen los hallazgos más relevantes de la investigación, puesto que se determinó el estatus académico de los empleados de la Oficina de Administración y Desarrollo (OAD) Estatal de Zacatecas, así como los programas de estudio en los que se encuentran matriculados en la actualidad.

Grado máximo de Estudios	Frecuencia	%	¿Realiza algún tipo de estudio actualmente?	Frecuencia	%
Secundaria	3	1.0%	Ninguno	118	38.9%
Preparatoria	41	13.5%	Preparatoria	3	1.0%
Licenciatura	201	66.3%	Licenciatura	31	10.2%
Posgrado	58	19.1%	Posgrado	33	10.9%
Total	303	100 %	Otros (Diplomados / Cursos)	118	38.9%
			Total	303	100.0%

Tabla 4. Nivel máximo de estudios y estudios que realizan actualmente.

Fuente: Elaboración propia, misma base de datos.

El análisis de los datos obtenidos evidencia que más del 85 % de los trabajadores del IMSS poseen una licenciatura, lo que sugiere un alto nivel de profesionalismo dentro del Instituto. Además, se observa que casi el 20 % de los trabajadores cuentan con algún tipo de posgrado, lo cual es un dato notable y favorable para la organización. En el contexto de la investigación, se observó que más del 60 % de los trabajadores se encuentran actualmente en proceso de formación académica. Este hallazgo se considera favorable, ya que evidencia que los entornos laborales actuales fomentan la innovación, la creatividad y, por consiguiente, la optimización de los procesos y el rendimiento. Un aspecto notable que se observó fue la presencia de sujetos que hablaban un idioma diferente al español (ver figura 1).

Los hallazgos de la investigación revelaron que el 62 % de los participantes en el estudio, que conforman una muestra de trabajadores, exhiben competencias lingüísticas en al menos un idioma adicional al español. Este resultado es relevante, ya que, de acuerdo con las investigaciones de Ruiz (2012), la

capacidad de adquirir y procesar información en múltiples idiomas se ha asociado con beneficios cognitivos, incluyendo una mayor facilidad para el aprendizaje y la adaptación a cambios en el entorno. Este fenómeno se ha denominado como el «efecto cerebro bilingüe», y se ha observado en diversos contextos culturales y lingüísticos.

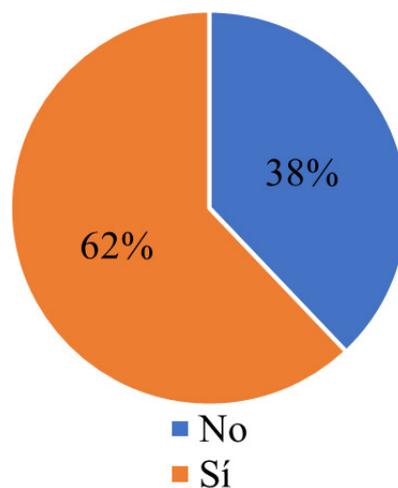


Figura 1. Aparte del español, ¿habla otro idioma?
Fuente: Elaboración propia, misma base en datos.

Segunda sección: El teletrabajo

El presente estudio se centra en la sección del cuestionario que aborda el tema del teletrabajo, iniciando con una pregunta que delimita el objeto de estudio y que, en consecuencia, define el alcance de la encuesta. La pregunta formulada se enfoca en la comprensión y el conocimiento que los trabajadores poseen sobre el teletrabajo. Los resultados obtenidos, ilustrados en la figura 2, revelan que el 90 % de los participantes tienen un nivel de familiaridad o conocimiento sobre este tema.

En el presente estudio se aborda la problemática concerniente al tipo de contratación que posee un mayor conocimiento acerca del teletrabajo. Se observó que el personal de confianza tiene un mayor grado de conocimiento sobre este modelo laboral, mientras que únicamente el 37 % del personal sindicalizado lo identifica. En el presente análisis, se abordará la metodología empleada en la Tabla 4, la cual

presenta una agrupación de tres variables: la adaptación o no del personal del IMSS al teletrabajo, la existencia de una infraestructura y de una estructura organizacional adecuadas, que permitan la entrada del teletrabajo.

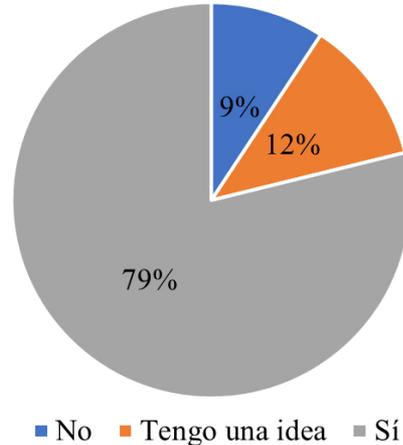


Figura 2. ¿Sabe usted qué es el teletrabajo?

Fuente: Elaboración propia, misma base en datos.

Medida estadística	El trabajador/ra del IMSS se adapta al teletrabajo sin problema		El IMSS cuenta con la infraestructura adecuada para la implementación del teletrabajo		La estructura organizacional del IMSS permite la implementación del teletrabajo	
Totalmente en desacuerdo	29	9.6%	28	9%	19	6.3%
Algo en desacuerdo	31	10.2%	29	10%	34	11.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	76	25.1%	61	20%	77	25.4%
Algo de acuerdo	60	19.8%	82	27%	70	23.1%
Totalmente de acuerdo	107	35.3%	103	34%	103	34.0%
Media	3.61		3.67		3.67	
Mediana	4.00		4.00		4.00	
Moda	5		5		5	
Desviación Estándar	1.315		1.285		1.227	
Varianza	1.729		1.652		1.505	
Asimetría	-0.546		-0.692		-0.546	
Error estándar de asimetría	0.140		0.140		0.140	
Curtosis	-0.808		-0.575		-0.686	
Error estándar de curtosis	0.279		0.279		0.279	

Tabla 5. Adaptabilidad, infraestructura y estructura organizacional.

Fuente: Elaboración propia con misma base de datos.

Se evidenció que los resultados fueron favorables en las tres variables, puesto que el 55 % de los trabajadores percibió que existe una infraestructura adecuada para implementar el nuevo modelo laboral. Por último, se infiere que la estructura organizativa es ideal para una comunicación efectiva, una asignación de funciones, tareas, actividades y responsabilidades adecuada, y una gestión

eficiente de los recursos humanos. En adición a la tabla previamente presentada, se generaron diversas gráficas que muestran la interacción entre variables, tales como el tipo de contratación, el nivel jerárquico y el estado civil, tal como se muestra en la figura 3. Estos componentes resultan imperativos para la evaluación de la viabilidad del teletrabajo como modelo laboral.

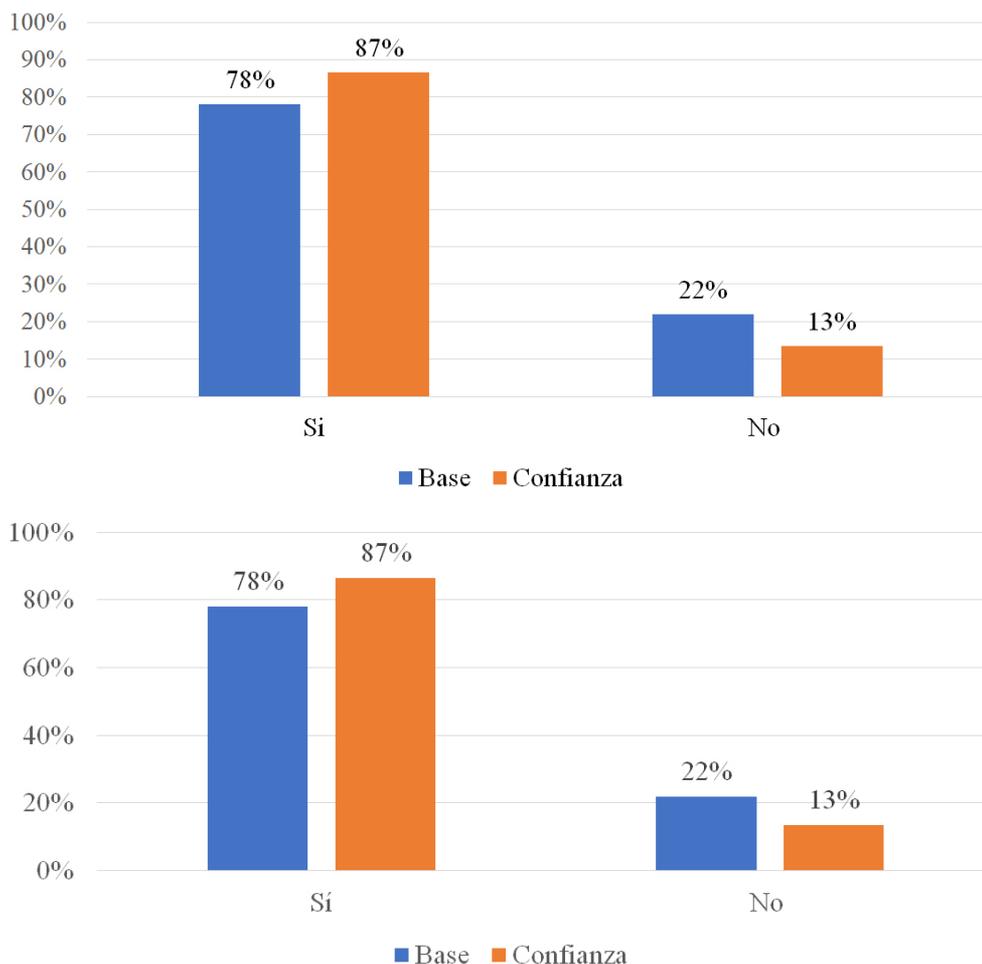


Figura 3. ¿Se puede implementar el teletrabajo en el IMSS? Según el tipo de contratación.

Fuente: Elaboración propia con misma base en datos.

Los resultados obtenidos evidencian una percepción positiva en las tres variables analizadas, con un 55% de los trabajadores que perciben la existencia de una infraestructura adecuada para implementar el nuevo modelo laboral. En última instancia, se desprende que la estructura organizativa resulta idónea para una comunicación efectiva, una asignación de funciones, tareas, actividades

y responsabilidades adecuada, y una gestión eficiente de los recursos humanos. En adición a la tabla previamente presentada, se generaron diversas gráficas que muestran la interacción entre variables, tales como el tipo de contratación, el nivel jerárquico y el estado civil. Estos componentes resultan imperativos para la evaluación de la viabilidad del teletrabajo como modelo laboral.

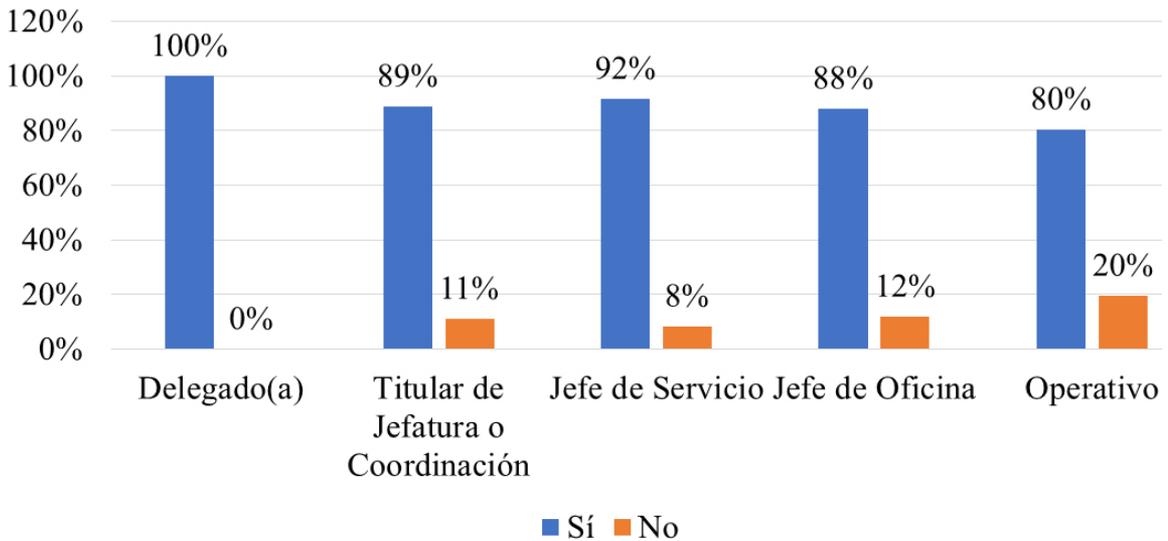


Figura 4. Se puede implementar el teletrabajo en el IMSS según el nivel jerárquico.

Fuente: Elaboración propia con misma base en datos.

Se evidenció que la implementación del teletrabajo en el Instituto fue aprobada por todos los niveles jerárquicos, con resultados que oscilan entre el 80 % y el 100 %. Sin embargo, para estudios futuros, sería imperativo diferenciar los diversos tipos de actividades llevadas a cabo por el personal operativo, con el propósito de segmentar los resultados de manera más precisa. En el presente estudio se abordó la relevancia de la variable estado civil en la percepción de los trabajadores respecto a la implementación del teletrabajo en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Se observó que tanto los trabajadores casados como los solteros mostraron un consenso significativo, con un 83 % de acuerdo en la viabilidad de implementar el teletrabajo en el Instituto. Este resultado se alinea con la premisa de que uno de los beneficios del teletrabajo es la capacidad de optimizar el tiempo para la interacción con la familia y los amigos, un aspecto que puede ser particularmente relevante para los trabajadores casados.

Además, se infiere que las actividades directivas, administrativas y operativas gerenciales pueden llevarse a cabo en la modalidad de teletrabajo, que los trabajadores muestran una disposición favorable hacia dicha modalidad laboral y que se cuenta con una infraestructura y una

estructura organizacional adecuadas para su implementación. Sin embargo, se destaca la necesidad de integrar tecnologías de la información, establecer canales de comunicación efectivos y realizar ajustes en los manuales organizacionales para lograr una transición exitosa hacia este modelo laboral. No obstante, se evidencia la existencia de ciertas actividades que se ven limitadas en su desenvolvimiento, tales como los servicios básicos, la limpieza, los conductores, el almacenaje, entre otras. Por consiguiente, se plantea la necesidad de una espera prolongada hasta que los avances tecnológicos permitan la incorporación de dichas actividades al ámbito del teletrabajo, lo cual se vislumbra como una realidad en un futuro próximo, similar al desarrollo de la telemedicina.

En un artículo posterior, se abordará la necesidad imperante de identificar las ventajas y desventajas inherentes al teletrabajo en relación con el trabajo tradicional. Este análisis se centrará en los efectos directos sobre la calidad de vida del trabajador y su familia, así como en la productividad, eficiencia y eficacia de los procesos organizativos. Se prestará especial atención a la interacción entre el control y la supervisión por parte del empleador, garantizando la integridad de los procesos y la satisfacción de las partes involucradas.

CONSIDERACIONES FINALES

Se determinó que un número considerable de actividades pueden llevarse a cabo en modalidad remota, debido a la presencia de una estructura organizativa adecuada y flexible, así como la disposición de un equipo de trabajo capaz de adaptarse y aceptar el cambio. Además, se cuenta con el respaldo y la orientación de los líderes. Sin embargo, no todas las áreas del Instituto están en condiciones de migrar al teletrabajo, ya que, en este momento, únicamente las áreas que desempeñan labores administrativas pueden hacerlo, debido a la existencia de barreras o limitaciones para ciertas actividades o funciones. Una de las barreras identificadas en el estudio es el miedo a lo desconocido, que puede superarse mediante el enfrentamiento a dicha situación, con el apoyo y guía de los líderes de la organización, compartiendo su experiencia en el nuevo sector y ofreciendo nuevos panoramas de desarrollo para los subordinados.

El presente estudio aborda el concepto de teletrabajo, entendido como un modelo laboral en constante evolución, pero con una idea fundamental que no ha experimentado cambios desde sus inicios en 1970. Esta premisa se centra en trasladar el trabajo al trabajador, en lugar de que el trabajador se desplace hacia el lugar de trabajo. Se ha observado que este objetivo se ha logrado gracias a los avances en las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) y a las innovadoras formas organizativas, lo que ha generado significativos avances en comparación con el siglo pasado.

En este sentido, se deduce que el trabajo remoto no es estático ni rígido, sino que se caracteriza por su gran dinamismo, ya que debe adaptarse a las nuevas tendencias sociales, culturales, ecológicas, económicas, políticas y tecnológicas. En este caso particular, el perfil laboral de los empleados resulta adecuado para llevar a cabo las actividades en este contexto. No obstante, será imperativo implementar este cambio de manera gradual y cuidadosa.

Conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

Declaración de consentimiento de datos

No se generaron datos durante esta investigación.

Declaración de autoría

Conceptualización, investigación, escritura-versión original, escritura-revisión y edición: César Esaú Medina Rodríguez, Reina Margarita Vega Esparza.

Curación de datos, análisis formal: Eduardo Alejandro Carmona.

Adquisición de fondos: César Esaú Medina Rodríguez.

Metodología: Reina Margarita Vega Esparza, Eduardo Alejandro Carmona.

Administración del proyecto: César Esaú Medina Rodríguez, Reina Margarita Vega Esparza.

Recursos: César Esaú Medina Rodríguez, Alejandro Huizar Carranza.

Software: Eduardo Alejandro Carmona.

Supervisión: Reina Margarita Vega Esparza, Eduardo Alejandro Carmona.

Validación: Reina Margarita Vega Esparza, Eduardo Alejandro Carmona, Alejandro Huizar Carranza.

Visualización: Reina Margarita Vega Esparza, Eduardo Alejandro Carmona, Alejandro Huizar Carranza. ■

REFERENCIAS

- AGUILERA DURÁN, J. (2019). Derecho al trabajo, automatización laboral y derechos de afectación por el uso de tecnología. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 1(29), 3-23. <https://doi.org/10.22201/ij.24487899e.2019.29.13898>
- ALVARADO, L. (2022) *¿Qué son las TIC y su importancia?* Recuperado de <https://www.poli.edu.co/blog/poliverso/que-son-las-tic>
- BARRIOS HENAO, C. (2015). *Factores que determinan el éxito en la implementación del teletrabajo según teletrabajadores de una empresa de consultoría en Bogotá 1*. Bogotá.
- BARUCH, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Reviews*, 3(2), 113-129.

- BLANCO ROMERO, A. (2005). *Teletrabajo, género y territorio*. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- CARDENAS ELIZONDO, A. (2020). *El Teletrabajo como una oportunidad en el desarrollo de la industria de las TICs*. México.
- LUCI, F. (2012). Formas de sociabilidad y movilidad profesional en los altos niveles ejecutivos: los headhunters y el manejo del mercado de trabajo directivo. *Papers. Revista de Sociologia*, 97(2), 385-405. <https://doi.org/10.5565/rev/papers/v97n2.385>
- HORMIGOZ RUIZ, J. (2002). Nuevas formas de trabajo en la sociedad del conocimiento: El teletrabajo. *Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, 213-226. <http://dx.doi.org/10.20932/barataria.v0i5.268>
- HILL, E. J., FERRIS, M., & MARTINSON, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220-241. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00042-3](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00042-3)
- LAJARIN, J. (2015). *El Teletrabajo ¿Una Solución?* Colombia: Universitarias Miguel Hernández.
- LORENTE VELASCO, M. (2007). Transformaciones territoriales y pérdida de identidad. *La Algaba*, 31-40.
- OSSA GÓMEZ, A. (2019). *La gestión del conocimiento una oportunidad para la continuidad empresarial*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11407/2183>
- RAMÍREZ P, J., & HERNÁNDEZ, M. P. (2020). *Ventajas y Desventajas de la Implementación del Teletrabajo, Revisión Literaria*. Colombia: SENA.
- ROSANAS, J. M. (2023). *En busca de la identidad empresarial perdida. Istmo: Liderazgo con valores*, 331. Recuperado de <https://www.istmo.mx/2014/04/28/en-busca-de-la-identidad-empresarial-perdida/#>
- SÁNCHEZ, C. P., & MOZO, A. M. G. (2009). Teletrabajo y vida cotidiana: Ventajas y dificultades para la conciliación de la vida laboral, personal y familiar. *Athenea digital*, 15, 57-79. Recuperado de <https://raco.cat/index.php/Athenea/article/view/130689>
- CAMACHO, C. M. V., & VERA, M. (2018). Teletrabajo: Una revisión teórica sobre sus ventajas y desventajas. *Investigatio*, (10), 41-53. <https://doi.org/10.31095/investigatio.2018.10.5>

