

**Teleworking and its influence on the productivity and job satisfaction of
public servants in the Quevedo canton**
**Teletrabajo y su influencia en la productividad y satisfacción laboral de
los servidores públicos en el cantón Quevedo**

Autores:

Mendoza-Intriago, Shirley Abigail
UNIVERSIDAD ESTATAL TÉCNICA DE QUEVEDO (UTEQ)
Magister en Gestión Pública
Quevedo – Ecuador
 smendozai@uteq.edu.ec

 <https://orcid.org/0009-0000-4735-6125>

Zambrano-Loor, María Fátima
UNIVERSIDAD ESTATAL TÉCNICA DE QUEVEDO (UTEQ)
Magister en Gestión Pública
Quevedo – Ecuador
 mzambranol6@uteq.edu.ec

 <https://orcid.org/0009-0006-8124-3259>

Fechas de recepción: 04-AGO-2025 aceptación: 04-SEP-2025 publicación: 30-SEP-2025

 <https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>
<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

La investigación tiene como objetivo analizar la influencia del teletrabajo en la productividad y satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo durante el año 2023 para el aporte de evidencias que contribuyan al fortalecimiento de la gestión pública y a consolidación de políticas laborales más equilibradas, sostenibles y centradas en el bienestar de los trabajadores. La metodología aplicada se centró en un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, estudio transversal, alcance correlacional. La población 422 funcionarios públicos que eran parte de las áreas de administración, finanzas y talento humano del GAD de Quevedo. La muestra constó de 201 funcionarios. La técnica utilizada fue la encuesta. El instrumento aplicado fue el cuestionario estructurado. La validación del instrumento se realizó por Alfa de Cronbach. Dentro de los resultados más relevantes se evidencia la sobrecarga de trabajo, con un 65,1% de los trabajadores admitiendo que experimentan una carga excesiva de tareas al teletrabajar. Por lo tanto, la sobrecarga de trabajo surge como un reto primordial que las entidades tienen que abordar si quieren establecer el teletrabajo como una opción sostenible. Existe una relación importante entre el trabajo a distancia y el rendimiento laboral de los funcionarios públicos del GAD de Quevedo. Las conclusiones muestran que el teletrabajo, bajo ciertas condiciones, puede ser un vector de modernización que aumenta la productividad y la satisfacción del personal público. Estas condiciones son: asegurar una infraestructura apropiada, formación continua y una gobernanza clara del desempeño.

Palabras clave: Teletrabajo; Productividad; Satisfacción laboral; Gestión Pública

Abstract

This research aims to analyze the influence of teleworking on the productivity and job satisfaction of public servants of the Decentralized Autonomous Government of Quevedo Canton during 2023. This research aims to provide evidence that will contribute to strengthening public management and consolidating more balanced, sustainable labor policies focused on worker well-being. The methodology applied focused on a quantitative approach, non-experimental design, cross-sectional study, and correlational scope. The population was 422 public servants who were part of the administration, finance, and human talent areas of the Quevedo Cantonal Government. The sample consisted of 201 officials. The technique used was a survey. The instrument applied was a structured questionnaire. The instrument was validated using Cronbach's alpha. Among the most relevant results, work overload was evident, with 65.1% of workers admitting to experiencing an excessive workload when teleworking. Therefore, work overload emerges as a primary challenge that organizations must address if they want to establish teleworking as a sustainable option. There is a significant relationship between remote work and the job performance of public officials in the Quevedo Regional Government (GAD). The findings show that teleworking, under certain conditions, can be a means of modernization that increases the productivity and satisfaction of public employees. These conditions include ensuring appropriate infrastructure, ongoing training, and clear performance governance.

Keywords: Teleworking; Productivity; Job Satisfaction; Public Management

Introducción

El teletrabajo se ha consolidado en los últimos años como una opción de trabajo que va más allá de la naturaleza circunstancial de las crisis sanitarias y se transforma en un esquema que reconfigura la dinámica de la administración pública (Villalba, 2021). En Ecuador, y específicamente en el cantón Quevedo, la adopción de esta modalidad ha estado relacionada con las transformaciones que la pandemia de COVID-19 generó, las cuales forzaron a reexaminar los modelos de trabajo convencionales y a establecer maneras más versátiles para posibilitar que los procesos institucionales continúen (Quevedo et al., 2021). La administración pública, que a lo largo de la historia ha sido reconocida por sus esquemas de gestión inflexibles, ha hallado en el teletrabajo una alternativa que, pese a ser ventajosa en muchos aspectos, también presenta desafíos significativos asociados con la satisfacción laboral y la productividad de los servidores públicos (Moreno y Bonifacio, 2021).

Uno de los principales indicadores de eficiencia al brindar servicios a la ciudadanía es la productividad en el sector público. El teletrabajo puede ayudar a mejorar este aspecto al disminuir los períodos improductivos relacionados con los viajes y al promover una mayor independencia en la administración del tiempo de los trabajadores (Cayatopa y Uriol, 2024). Sin embargo, también puede producirse lo contrario si la ausencia de infraestructura tecnológica, la capacitación insuficiente en habilidades digitales o la falta de supervisión adecuada conducen a retrasos, sobrecarga de trabajo y una baja en la calidad del servicio. Por otro lado, las condiciones en las que se aplica este método afectan directamente la satisfacción laboral, o sea, la percepción de los empleados sobre su motivación y bienestar dentro de la organización (Guerrero y Pérez, 2025).

Aunque hay trabajadores que se sienten más cómodos al balancear sus responsabilidades laborales y familiares, otros notan soledad, problemas para desconectarse de los deberes y escasa claridad en las metas, elementos que influyen en la disminución de su compromiso con la institución (Pilatasig y Basantes, 2025). La ambivalencia del teletrabajo con respecto al rendimiento ha sido respaldada por numerosos estudios, tanto nacionales como internacionales. Prado (2024) enfatizan que el ahorro de recursos y la flexibilidad son factores que impulsan la motivación y el compromiso; en cambio, Bravo y Almeida (2024) alertan acerca de los peligros de una gestión inapropiada, que aumenta el estrés, disminuye



la colaboración laboral y provoca un deterioro gradual de la cohesión dentro de la organización.

Para Morales y Morales (2024), la cultura institucional, el respaldo de los directivos, la disponibilidad de tecnología y la claridad en los procedimientos internos son factores que influyen significativamente en el teletrabajo; estos aspectos se vuelven cruciales para entender cómo esta práctica afecta tanto la productividad como la satisfacción laboral (Ulate, 2020). En este contexto, es esencial tener en cuenta las contribuciones de teorías organizacionales que facilitan la comprensión de la complejidad del fenómeno. La teoría de la contingencia dice que no hay un solo modelo organizativo que sea válido y que las tácticas deben ajustarse a las circunstancias específicas de cada contexto (Chigo, 2024).

Considerando esta premisa, el teletrabajo en el sector público necesita modificaciones en las políticas, las estructuras y los métodos de liderazgo que estén alineados con lo que necesitan los servidores públicos y con lo que la institución tiene a su disposición (Tiscamia et al., 2022). Asimismo, la teoría de los sistemas subraya que el rendimiento laboral se basa en la integración armoniosa de los diversos subsistemas de una organización. Por lo tanto, para asegurar la coherencia institucional y prevenir disfunciones que afecten los resultados grupales (Ramos, 2023), el trabajo remoto requiere una coordinación eficaz entre la gestión de talento humano, la comunicación y la tecnología.

La utilización de estas visiones teóricas al estudio del teletrabajo en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo muestra que la productividad y la satisfacción de los empleados no son fenómenos independientes, sino que están ligados a una serie de elementos interrelacionados (Medina, 2024). La efectividad de esta forma de trabajo depende de un entramado que incluye la capacitación constante, el liderazgo, la motivación personal, los roles y la infraestructura tecnológica (Barrientos, 2024). El teletrabajo tiene el potencial de generar frustración y desgaste emocional si no se dan estas condiciones, lo que puede causar una disminución en la satisfacción y llevar a un deterioro en la calidad de la gestión pública (Venegas y Leyva, 2020).

En esta línea, el objetivo de este estudio es responder la pregunta investigativa sobre ¿cuáles son los efectos del teletrabajo en la productividad y la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo durante el año 2023?

Por lo tanto, se propone como objetivo general analizar la influencia del teletrabajo en la productividad y satisfacción laboral de los servidores públicos de esta institución para el aporte de evidencias que contribuyan al fortalecimiento de la gestión pública y a consolidación de políticas laborales más equilibradas, sostenibles y centradas en el bienestar de los trabajadores.

Material y métodos

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, cuyo objetivo fue evaluar de forma objetiva la conexión entre el teletrabajo y su impacto en la productividad y satisfacción laboral de los funcionarios públicos (Dávila et al., 2022). Se utilizó un diseño no experimental porque las variables se observaron en su ambiente natural, no se manipularon (Vizcaíno et al., 2023). Además, se trató de un estudio transversal, ya que los datos fueron recolectados en un solo punto en el tiempo, lo cual posibilitó tener una visión nítida de la situación en 2023 (Manterola et al., 2023). Su alcance fue correlacional para determinar el nivel de relación entre las circunstancias del teletrabajo y las dimensiones del rendimiento de los empleados, lo cual posibilitó reconocer cómo influyen elementos como la flexibilidad en horarios, la infraestructura tecnológica y la motivación en los resultados de la organización (Arias et al., 2020).

El enfoque empleado fue el deductivo, que posibilitó la comparación de teorías generales como la de los sistemas y la de la contingencia con los datos empíricos obtenidos del caso analizado (Bermúdez et al., 2024). Siguiendo esta lógica, se plantearon hipótesis acerca de la conexión entre el teletrabajo, la productividad y la satisfacción en el trabajo. Estas hipótesis fueron verificadas a través del análisis de datos estadísticos recopilados de los funcionarios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quevedo. El método cuantitativo proporcionó objetividad al procedimiento porque se fundamentó en métodos estadísticos que pueden medir con exactitud la relación entre las variables analizadas.

La población estuvo conformada por 422 funcionarios públicos que eran parte de las áreas de administración, finanzas y talento humano del GAD de Quevedo. Para delimitar la muestra se utilizó un muestreo aleatorio simple, lo que aseguró que todos los miembros de la población tuvieran las mismas posibilidades de ser seleccionados. Obteniendo un tamaño de



201 funcionarios, quienes conformaron la muestra final del estudio, después de utilizar una fórmula de muestreo con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. Este grupo representó apropiadamente a la totalidad de los funcionarios públicos y facilitó la obtención de conclusiones que se pueden aplicar al entorno institucional.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, la cual se realizó de forma estructurada a los 201 participantes escogidos. El instrumento fue un cuestionario estructurado bajo una escala de Likert de cinco puntos, los cuales midieron percepciones vinculadas con la flexibilidad del teletrabajo, la satisfacción personal, el rendimiento y el funcionamiento de la organización. La Escala de Productividad y Satisfacción en Teletrabajo (TPSS), un instrumento validado en investigaciones anteriores para medir las variables objeto de este estudio, fue utilizada como base para adaptar el cuestionario mencionado (Dávila et al., 2022).

Se confirmaron la fiabilidad y validez del instrumento mediante análisis estadísticos. Se demostró una consistencia interna de alta calidad cuando el coeficiente Alfa de Cronbach obtuvo un valor total de 0,945. Además, se utilizó un análisis factorial exploratorio con la prueba de adecuación muestral de Kaiser Meyer Olkin, que arrojó un 78,6% como resultado, cifra que se considera apta para el estudio de las dimensiones propuestas. Estas pruebas garantizaban que el cuestionario evaluara de manera precisa los constructos de interés, lo cual reforzaba la validez de los datos.

Por último, para el análisis de la información, se utilizaron métodos estadísticos descriptivos e inferenciales. Se emplearon porcentajes y frecuencias para describir los resultados, a la vez que el análisis factorial permitió detectar correlaciones entre las dimensiones del teletrabajo y las del rendimiento laboral. Esta metodología proporcionó un marco confiable y riguroso para analizar los resultados y desarrollar sugerencias de mejora en la administración pública del cantón Quevedo.

Resultados

Triangulación bibliográfica

La triangulación de literatura especializada está vinculada con la primera etapa de los resultados, lo que permitió detectar las contribuciones más significativas acerca de las



variables en estudio. Se han examinado el teletrabajo desde diversos ángulos y en variados contextos, lo que brinda una base sólida para entender cómo este modo de trabajo puede afectar la productividad y la satisfacción laboral de forma positiva o negativa. La literatura enfatiza a menudo que el teletrabajo promueve la conciliación entre trabajo y familia, así como una mayor flexibilidad, porque posibilita que los empleados gestionen sus horarios y disminuyan los períodos de tiempo improductivo relacionados con el desplazamiento. Sin embargo, también se indica que este método presenta riesgos, especialmente la disolución de las barreras entre la vida laboral y personal y el aislamiento social, lo cual puede causar un desgaste y una carga psicológica excesivos.

Tabla 1. *Triangulación de literatura revisada según variables de estudio*

Variable	Autor(es) y año	Aportes principales
Teletrabajo	(Medina, 2024); (Villalba, 2021)	Flexibilidad de horarios y una mejor conciliación entre el trabajo y la familia, aunque con el peligro de aislamiento social.
Productividad	(Barrientos, 2024) (Bravo y Almeida, 2024)	Mejora del rendimiento al disminuir los tiempos muertos, aunque puede haber dificultades si no se cuenta con la infraestructura necesaria.
Satisfacción laboral	(Pilatasig y Basantes, 2025) (Cayatopa y Uriol, 2024)	Perspectiva positiva cuando hay soporte institucional y recursos; disminuye en situaciones de sobrecarga y ausencia de protocolos.

Fuente: *Elaboración propia*

La triangulación analizada revela que el teletrabajo no puede considerarse una práctica uniforme, sino un fenómeno complicado que está determinado por el entorno institucional y la disponibilidad de recursos. Las investigaciones afirman que la productividad tiene el potencial de aumentar si los empleados tienen acceso a tecnología apropiada, claridad en las metas y un liderazgo organizacional enfocado en resultados. No obstante, la falta de esos

elementos tiene un impacto negativo en la productividad, lo que a su vez afecta cómo percibe la ciudadanía la eficacia del sector público.

Respecto a la satisfacción en el trabajo, los autores coinciden en que esta se incrementa cuando el teletrabajo se ejecuta con políticas claras, capacitación apropiada y respaldo institucional, dado que los trabajadores sienten que la organización está interesada en su bienestar y en ofrecer condiciones laborales más humanas. Por el contrario, cuando los empleados se enfrentan a una sobrecarga de trabajo, la falta de regulación y la ausencia de métodos que les permitan separar lo personal de lo laboral, su satisfacción disminuye. Así pues, el estudio de la bibliografía no solamente brinda una visión general sobre las ventajas y desventajas del teletrabajo, sino que también define los criterios para interpretar los hallazgos empíricos conseguidos en el GAD de Quevedo.

Encuesta aplicada a los servidores públicos

La encuesta realizada a 201 funcionarios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado en el cantón Quevedo constituye la segunda parte de los resultados. La muestra abarcó a empleados de áreas de finanzas, administración y talento humano, lo que permitió obtener una perspectiva integral acerca de la experiencia del teletrabajo. El cuestionario estructurado con la escala Likert exploró cuatro dimensiones fundamentales: flexibilidad, productividad, satisfacción en el trabajo y exceso de tareas.

Tabla 2. Resultados de la encuesta aplicada a servidores públicos del GAD de Quevedo ($n=201$)

Dimensión	Categoría de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Flexibilidad	Alta	58	28,9%
	Media	88	43,9%
	Baja	55	27,2%
Productividad	Alta	39	19,4%
	Media	142	70,6%
	Baja	20	10,0%
Satisfacción	Alta	48	23,9%

Dimensión	Categoría de respuesta Frecuencia Porcentaje		
	Media	122	60,7%
	Baja	31	15,4%
Sobrecarga laboral	Sí	131	65,1%
	No	70	34,9%

Fuente: *Encuesta aplicada a servidores públicos del GAD Quevedo.*

La interpretación de esta tabla revela que la flexibilidad laboral se percibe, sobre todo, en un nivel medio. Esto sugiere que, a pesar de que los funcionarios identifican ciertos beneficios del teletrabajo, aún no se logran niveles ideales de autonomía y adaptabilidad. Este descubrimiento indica que el teletrabajo no se ha establecido como un procedimiento que libere a los trabajadores de las limitaciones de horarios y estructuras convencionales, sino que en realidad coexiste con dinámicas propias de la administración pública que todavía conservan rigidez administrativa.

La productividad, en cuanto a la modalidad de teletrabajo, no parece aumentar por sí sola, ya que más del 70% de los encuestados la considera en un nivel medio. Por el contrario, demuestra que la productividad depende en gran parte de factores institucionales de apoyo, tales como contar con medios, tener acceso a plataformas tecnológicas seguras, definir claramente los objetivos en el trabajo y establecer mecanismos de seguimiento. Esto quiere decir que, si no existe un ambiente institucional propicio, la productividad tiene el potencial de estancarse o hasta reducirse, lo cual afecta directamente la calidad del servicio público brindado a los ciudadanos.

Con respecto a la satisfacción en el trabajo, los hallazgos también se agrupan en niveles intermedios, con un 60.7% de los participantes que lo indicaron de esa manera. Este dato es importante porque indica que, a pesar de que la satisfacción no es baja en términos generales, tampoco se considera alta. Esto revela una situación neutral que puede cambiar hacia lo negativo o lo positivo según la manera en que progrese la política institucional sobre teletrabajo. La percepción de equilibrio entre las exigencias personales y laborales, además del respaldo que los funcionarios creen recibir de sus superiores inmediatos, tienen un gran impacto en la satisfacción.



El resultado que causa más preocupación es la sobrecarga de trabajo, con un 65,1% de los trabajadores admitiendo que experimentan una carga excesiva de tareas al teletrabajar. Este descubrimiento concuerda con investigaciones anteriores que han indicado la propensión de las empresas a delegar más responsabilidades a aquellos que realizan su trabajo desde casa, bajo el supuesto de que tienen más tiempo para atenderlas. No obstante, esta práctica puede conducir a un progresivo deterioro de la salud física y emocional de los empleados públicos, a la vez que erosiona su motivación y aumenta la probabilidad de estrés laboral. Por lo tanto, la sobrecarga de trabajo surge como un reto primordial que las entidades tienen que abordar si quieren establecer el teletrabajo como una opción sostenible.

Análisis correlacional

Por último, se realizó un análisis correlacional para determinar la conexión entre el teletrabajo y el rendimiento laboral. Para esto, se usaron pruebas estadísticas de fiabilidad y adecuación que validaron los resultados alcanzados en la encuesta. En los estudios con enfoque cuantitativo, estas pruebas son esenciales ya que aseguran que los datos no solo sean representativos de la muestra, sino que también mantengan una consistencia interna en la medición de las variables.

Tabla 3. *Análisis factorial y correlacional*

Prueba	Valor obtenido	Interpretación
KMO	0,786	Adecuado para análisis factorial.
Esfericidad de Bartlett	Sig. 0,000	Correlaciones significativas entre las variables.
Alfa de Cronbach	0,945	Excelente consistencia interna del cuestionario aplicado.
Varianza explicada (3 factores)	68,2%	Los factores de flexibilidad, satisfacción y productividad explican la mayor parte de la relación.

Fuente: *Elaboración propia a partir de los resultados de campo.*

Se puede concluir a partir de los resultados que el cuestionario utilizado tiene una fiabilidad muy alta, lo cual se muestra en el coeficiente Alfa de Cronbach; este valor, 0,945, es



considerado excelente según la literatura metodológica. Esto quiere decir que los elementos incluidos en el instrumento evaluaron de manera consistente las variables que se deseaban medir. El índice KMO, con un valor de 0,786, indica que el análisis factorial puede ser aplicado a la muestra porque se sobrepasó el límite mínimo sugerido de 0,70. Por otro lado, la prueba de esfericidad de Bartlett, con una significancia de 0.000, evidencia que las variables tienen correlaciones adecuadas entre ellas, lo cual valida la relevancia del análisis. El hecho de que el 68,2% de la varianza total esté explicada demuestra que los factores extraídos a través del análisis factorial logran explicar más de dos tercios del vínculo entre teletrabajo y desempeño laboral, lo cual fortalece la solidez de los resultados. Estos elementos se clasificaron en tres dimensiones fundamentales: satisfacción, productividad y flexibilidad. Esto concuerda con lo que se encontró en la literatura revisada y proporciona pruebas empíricas que avalan la coherencia del modelo.

De este modo, existe una relación importante entre el trabajo a distancia y el rendimiento laboral de los funcionarios públicos del GAD de Quevedo. Esto demuestra que, si la institución proporciona recursos apropiados, protocolos claros y apoyo organizacional, el teletrabajo puede transformarse en un instrumento eficaz para incrementar la productividad y elevar la satisfacción de los empleados. Sin embargo, también señala que, si estas condiciones no se cumplen, los beneficios se desvanecen y aumentan los riesgos de sobrecarga, lo que impacta directamente en la calidad de la gestión pública.

Discusión

Los hallazgos del estudio corroboran que el teletrabajo en el sector público es una modalidad con potencial para ofrecer beneficios, aunque también presenta restricciones significativas que afectan la productividad y la satisfacción de los trabajadores. La triangulación bibliográfica mostró que la conciliación entre trabajo y familia, así como la flexibilidad, son beneficios importantes de esta práctica. Esto concuerda con lo que Villalba (2021) afirma: el teletrabajo ha dejado de ser algo circunstancial y se ha vuelto una opción sostenible para reconfigurar la gestión pública. Sin embargo, el mismo autor advierte que este esquema puede tener sus riesgos, sobre todo cuando no se tienen las condiciones institucionales requeridas para asegurar su eficacia.



Según Quevedo et al. (2021), las instituciones, después de la pandemia, implementaron el teletrabajo como una medida de continuidad; sin embargo, no lo hicieron con un plan estructurado que garantizara una implementación eficaz. La percepción de los servidores del GAD de Quevedo sobre la flexibilidad laboral, principalmente en niveles medios, está relacionada con esto. La falta de políticas definidas restringe que los funcionarios alcancen un verdadero nivel de autonomía, lo cual explica por qué la flexibilidad no es apreciada en gran medida por la mayor parte de los encuestados.

Asimismo, los resultados indican que más del 70 % de los funcionarios se ubica en un nivel medio en términos de productividad. Esto concuerda con lo que Cayatopa y Uriol (2024) argumentan: la productividad puede incrementarse si se disminuyen los tiempos muertos y se brindan márgenes más amplios para manejar el tiempo. No obstante, coincide también con lo que Guerrero y Pérez (2025) han señalado: los beneficios de este modelo se limitan cuando no hay infraestructura tecnológica ni capacitación adecuada. Esta dualidad respalda la perspectiva de Bravo y Almeida (2024), que afirman que el teletrabajo puede resultar en un aumento del estrés y en un declive gradual de la colaboración en el trabajo si la gestión institucional es deficiente.

Por su parte, la satisfacción laboral, que también se encuentra en niveles medios en la investigación, muestra la ambivalencia de este tipo de trabajo y está relacionada con lo que Pilatasig y Basantes (2025) han afirmado; estos últimos indican que algunos empleados valoran el equilibrio entre lo personal y lo laboral, mientras que otros sienten soledad, desconexión y falta de claridad en sus objetivos. Estos elementos son consistentes con los hallazgos de la encuesta, donde los servidores identifican algunos beneficios del teletrabajo; sin embargo, también expresan que las altas cargas laborales y la ausencia de directrices claras disminuyen su compromiso e interés en la institución.

En cuanto el resultado más importante corresponde a la sobrecarga de trabajo, que fue reportada por el 65,1% de los encuestados. Este hallazgo concuerda con las advertencias realizadas por Moreno y Bonifacio (2021), quienes afirman que este método puede llevar a un incremento en las responsabilidades sin límites definidos, lo cual impacta negativamente tanto en la satisfacción como en el bienestar integral del personal. Este hallazgo es significativo porque respalda lo que Venegas y Leyva (2020) expusieron, que el teletrabajo

produce agotamiento emocional, frustración y una baja en la calidad de la administración pública cuando no hay sistemas de regulación.

Igualmente, el análisis de correlación confirma que hay una conexión importante entre el teletrabajo, la productividad y la satisfacción en el trabajo. Los valores de KMO, Bartlett y Alfa de Cronbach obtenidos indican que las variables analizadas tienen una estructura estadísticamente válida y coherencia interna, lo que apoya las hipótesis iniciales de la investigación. Esta evidencia empírica concuerda con lo que Morales y Morales (2024) han dicho, en el sentido de que elementos como la cultura institucional, el apoyo de la dirección y la disponibilidad de tecnología son cruciales para que el teletrabajo tenga consecuencias positivas. De igual manera, la teoría de la contingencia formulada por Chigo (2024) justifica que no haya un solo patrón efectivo de implementación y que sea imprescindible adaptar políticas y estilos de liderazgo a las circunstancias particulares de cada institución.

Por su parte, Ramos (2023) también apoya la interpretación de que el rendimiento en el trabajo está condicionado por la adecuada integración de subsistemas, como la gestión del talento humano, la comunicación y la tecnología; esto es consistente con la teoría de los sistemas. El teletrabajo requiere la coordinación y el apoyo institucional para garantizar la coherencia de estos subsistemas; si no, las disfunciones organizacionales pueden oscurecer los beneficios del modelo.

En esta línea, la experiencia del GAD de Quevedo respalda lo indicado por Barrientos (2024) y Medina (2024), los cuales afirman que la eficacia del teletrabajo depende de una serie de factores interrelacionados, entre ellos el liderazgo, la motivación, la formación constante y la infraestructura tecnológica. Que la investigación haya revelado que existe una percepción media de flexibilidad, productividad y satisfacción en el trabajo, además de un alto nivel de sobrecarga, evidencia que la institución todavía no ha conseguido establecer un modelo de teletrabajo realmente efectivo y sostenible.

Por lo tanto, los hallazgos de esta investigación concuerdan con la bibliografía anterior y fortalecen la necesidad de implementar políticas laborales más definidas y sostenibles que se enfoquen en equilibrar la flexibilidad con el soporte tecnológico y el control de cargas. El teletrabajo solo se volverá una herramienta eficaz para incrementar la productividad y,

simultáneamente, asegurar el bienestar y la satisfacción de los funcionarios públicos si estos elementos se integran.

Conclusiones

El teletrabajo en el sector público no es una solución temporal, sino una estructura organizativa que puede reorganizar vínculos laborales, tiempos y prácticas, como la reciente bibliografía presagia. Los beneficios de la conciliación y la flexibilidad que brinda esta modalidad quedan corroborados por las pruebas empíricas del GAD de Quevedo; sin embargo, su impacto real está sujeto a condiciones tecnológicas e institucionales que no siempre se cumplen. Esta lectura concuerda con la idea de que el trabajo a distancia solo puede desplegar su potencial si se inserta en políticas definidas y en una cultura organizativa que da prioridad a la coherencia entre los procesos, los recursos y las metas.

Las respuestas de la encuesta muestran niveles intermedios de flexibilidad y revelan una productividad y satisfacción igualmente moderadas. Estas tendencias demuestran que simplemente implementar el trabajo a distancia no garantiza, por sí mismo, un mejor desempeño o bienestar. La satisfacción se mantiene cuando los equipos directivos proporcionan apoyo concreto y cuando hay un balance entre las exigencias laborales y la vida personal; la productividad se consolida cuando hay objetivos claros, respaldo técnico fiable y sistemas de seguimiento. Si estos elementos no están presentes, la experiencia se queda estancada en áreas intermedias que restringen el valor público que genera la organización.

La sobrecarga de trabajo se presenta como el descubrimiento más preocupante, con una mayoría de los empleados públicos reportando un exceso de tareas. Este resultado alerta acerca de los riesgos en lo psicosocial y lo organizacional que afectan la motivación, perjudican el ambiente laboral y ponen en riesgo la calidad del servicio. La literatura había advertido sobre este desvío cuando el teletrabajo se aplica sin criterios para repartir y controlar las cargas, sin ventanas de desconexión y sin supervisión de liderazgo. La prueba a nivel local establece que, para garantizar la sostenibilidad del método, es necesario añadir salvaguardas explícitas con el objetivo de resguardar el tiempo, la salud y la capacidad de reponerse del personal.



El análisis de la correlación afirma la coherencia del modelo de medición y valida las relaciones significativas entre la productividad, el teletrabajo y la satisfacción. La relevancia de las correlaciones, la alta confiabilidad del instrumento y la adecuación muestral respaldan que las conclusiones no son aleatorias y que las dimensiones identificadas retratan con exactitud la experiencia de los servidores. Esta solidez en términos estadísticos respalda la interpretación teórica que sostiene que no hay una única fórmula para organizar el trabajo y que cada institución tiene que ajustar su diseño a las circunstancias del entorno y a sus capacidades reales.

Los hallazgos indican que, desde la teoría de la contingencia, el GAD de Quevedo necesita alinear sus políticas, estructuras y estilos de liderazgo con las necesidades de sus equipos y con la especificidad de su operación. La teoría de los sistemas brinda una segunda clave al enfatizar que los resultados están condicionados a la armonización de subsistemas como la gestión del talento, la comunicación y la tecnología. El teletrabajo se convierte en una acumulación de esfuerzos individuales que no se traduce en un rendimiento conjunto sin dicha sincronización.

El teletrabajo, bajo ciertas condiciones, puede ser un vector de modernización que aumenta la productividad y la satisfacción del personal público. Estas condiciones son: asegurar una infraestructura apropiada, formación continua y una gobernanza clara del desempeño. La modalidad actúa como un motor de autonomía y enfoque en resultados cuando se cumplen estas condiciones; sin embargo, cuando no se satisfacen, la modalidad se convierte en una fuente de agotamiento, aislamiento y confusión.

En términos prácticos, la organización debería establecer reglas de trabajo que determinen objetivos observables, cargas razonables y períodos de desconexión, además de protocolos para la comunicación sincrónica y asincrónica y el soporte técnico. Es recomendable, además, establecer rutinas de evaluación y retroalimentación centradas en objetivos, mejorar las competencias digitales y la gestión del tiempo por uno mismo, y fomentar un liderazgo que proteja la cohesión del equipo y la salud ocupacional. Estas medidas son coherentes con las evidencias y con las orientaciones teóricas que se han revisado, y constituyen el mínimo necesario para que el teletrabajo genere beneficios sostenibles.

Por último, el estudio se basa en autorreporte y tiene un enfoque transversal, por lo que no refleja las dinámicas a través del tiempo ni analiza el comportamiento real en el puesto. Para entender de manera más efectiva cómo cambian la satisfacción y la productividad en contextos híbridos y qué acciones de gestión aumentan los impactos positivos del trabajo a distancia en el sector público, investigaciones futuras podrían incluir diseños longitudinales, análisis cualitativos de experiencias colaborativas y mediciones objetivas del rendimiento.

Referencias bibliográficas

- Arias, J., Covinos, M., & Cáceres, M. (2020). Formulación de los objetivos específicos desde el alcance correlacional en trabajos de investigación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 237-247. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.73
- Barrientos, A. (2024). El Rol del Líder en el Teletrabajo: Una Cuestión de Importancia. *REVIEW. International Social Sciences Review Revista Internacional De Ciencias Sociales*, 12(1), 1-14. <https://doi.org/10.62701/revsocial.v12.5177>
- Bermúdez, R., Casanova, A., & Pentón, A. (2024). El método inductivo-deductivo es solo una entelequia filosófica. *Revista Cubana de Educación Superior*, 43(2), 261-279. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142024000200261&script=sci_arttext
- Bravo, I., & Almeida, J. (2024). Administración y teletrabajo en la nueva normalidad, retos y perspectivas estratégicas. *Innova Science Journal*, 2(3), 13-25. <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v2/n3/40>
- Cayatopa, W., & Uriol, S. (2024). Eficiencia y calidad de los servicios públicos municipales. *Revista de Climatología*, 24(2024), 1090-1096. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1089-1096>
- Chigo, J. (2024). *Factores de la modalidad de teletrabajo que inciden en el desempeño laboral en el sector de tecnología y servicios empresariales*. Universidad Autónoma de Sinaloa. http://repositorio.uas.edu.mx/handle/DGB_UAS/539
- Dávila, R., Agüero, E., Castro, L., & Vargas, A. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 402-409. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000200402&script=sci_arttext



- Guerrero, P., & Pérez, M. (2025). Impacto del teletrabajo en la satisfacción laboral de los empleados de una institución del sector bancario del Ecuador. *REINCISOL: Revista de Investigación Científica y Social*, 4(7), 1935-1957. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10125684>
- Manterola, C., Hernández, M., Otzen, T., Espinosa, M., & Grande, L. (2023). Estudios de Corte Transversal. Un Diseño de Investigación a Considerar en Ciencias Morfológicas. *International Journal of Morphology*, 41(1), 146-155. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-95022023000100146&script=sci_arttext&tlng=en
- Medina, S. (2024). El teletrabajo en las empresas: factores que influyen en la satisfacción y productividad. *Journal TechInnovation*, 3(1), 47-56. <https://doi.org/10.47230/Journal.TechInnovation.v3.n1.2024.47-56>
- Morales, S., & Morales, O. (2024). La cultura organizacional en el teletrabajo pospandemia. *RIO: Revista Internacional de Organizaciones*(33), 123-144. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9899944>
- Moreno, M., & Bonifacio, J. (2021). *Estado, Administración y Políticas Públicas. Memorias del II Congreso Nacional de Estudios de Administración Pública*. Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/69475332/Libro_Memorias_AAEAP-libre.pdf?1631475251=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_COVID_19_EN_ARGENTINA_UN_ANALISIS_DE.pdf&Expires=1756928539&Signature=JHT5MB1QxL4vYNvv7vDnuluTguEmesmRC2FxmUFdXm
- Pilatasig, A., & Basantes, R. (2025). Determinantes de satisfacción laboral del servidor público: un acercamiento al clima laboral del GAD provincial de Cotopaxi. *MQRInvestigar*, 9(1), 1-24. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e17>
- Prado, R. (2024). Teletrabajo y Flexibilidad: Nuevas normas para la Productividad Laboral. *Revista Maya. Administración y turismo*, 6(1), 16-29. <https://revistamaya.org/index.php/maya/article/view/1164>

- Quevedo, M., Maldonado, J., Bonilla, S., & Vinueza, S. (2021). Tendencias de la producción científica sobre teletrabajo en el Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 6(5), 1019-1031. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2726/5737>
- Ramos, T. (2023). El teletrabajo para incrementar el desempeño laboral en las entidades del Estado. *Horizonte empresarial*, 10(2), 261-277. <https://doi.org/10.26495/rce.v10i2.2679>
- Tiscamia, C., Gallegos, M., Beltrán, L., Guerra, V., & Calderon, L. (2022). Incidencia del teletrabajo en organizaciones del sector público en Ecuador. *Revista Espacios*, 43(03), 1-13. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/91316401/espacios-a22v43n03p01-libre.pdf?1663709324=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIncidencia_del_teletrabajo_en_organizaci.pdf&Expires=1756929454&Signature=b5-Bg9cznvHjHvnuMAMf5CbHCw3AJuCJhcaYcMs0
- Ulate, R. (2020). Teletrabajo y su impacto en la productividad empresarial y la satisfacción laboral de los colaboradores: tendencias recientes. *Tecnología en marcha*, 33(8), 23-31. <https://www.redalyc.org/pdf/6998/699878647003.pdf>
- Venegas, C., & Leyva, A. (2020). La fatiga y la carga mental en los teletrabajadores: a proposito del distanciamiento social. *Revista Española de Salud Pública*, 94(9), 1-17. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11582980/>
- Villalba, A. (2021). El teletrabajo en tiempos de pandemia: de su implantación coyuntural a su regulación estructural en el derecho español. *Revista internacional y Comparada de Relaciones laborales y derecho del empleo*, 9(1), 428-448. https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/959
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.