Teletrabajo y modernización del Estado en el desempeño laboral de una entidad gubernamental

Teleworking and modernization of the State in the work performance of a government entity

Grecia Lucía Flores Huambo
https://orcid.org/0000-0002-2677-1546
gfloresh90@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo. Lima - Perú

RESUMEN

El presente estudio analiza la influencia del teletrabajo y la modernización estatal en el desempeño laboral de los servidores públicos de una entidad gubernamental peruana en 2024. Fundamentado en la meta 8.2 del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 8, se busca explorar cómo estas estrategias contribuyen a mejorar la productividad a través de la innovación tecnológica y organizativa. El diseño de la investigación es no experimental, de tipo correlacional causal, con enfoque cuantitativo. La muestra incluyó a 124 servidores públicos seleccionados mediante muestreo probabilístico aleatorio simple. Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario estructurado validado con un índice Alfa de Cronbach superior a 0.86. Los análisis, realizados con regresión logística ordinal, revelaron que el teletrabajo y la modernización estatal explican el 47.3% de la variabilidad en el desempeño laboral. Entre los hallazgos destacan avances significativos en la satisfacción laboral y el equilibrio vida-trabajo, aunque se identificaron debilidades en la capacitación del personal y la calidad de la comunicación remota. Estos resultados subrayan la importancia de estrategias integrales que aborden tanto los desafíos tecnológicos como organizativos para maximizar el impacto positivo de estas iniciativas en el sector público.

Palabras claves: teletrabajo, modernización del estado, desempeño laboral.

Recibido: 29-09-24 - Aceptado: 26-12-24

ABSTRACT

This study analyzes the influence of telework and state modernization on the work performance of public servants in a Peruvian government entity in 2024. Based on target 8.2 of Sustainable Development Goal (SDG) 8, it seeks to explore how these strategies contribute to improve productivity through technological and organizational innovation. The research design is non-experimental, causal correlational, with a quantitative approach. The sample included 124 public servants selected through simple random probability sampling. The data were collected through a structured questionnaire validated with a Cronbach's Alpha index above 0.86. The analyses, performed with ordinal logistic regression, revealed that telework and state modernization explain 47.3% of the variability in job performance. Among the findings were significant advances in job satisfaction and work-life balance, although weaknesses were identified in staff training and the quality of remote communication. These results underscore the importance of comprehensive strategies that address both technological and organizational challenges to maximize the positive impact of these initiatives in the public sector.

Keywords: teleworking, state modernization, job performance.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo aborda el impacto del teletrabajo y la modernización estatal en el desempeño laboral de una entidad gubernamental peruana durante el año 2024. El problema de investigación se centra en cómo estas estrategias pueden influir en variables clave del desempeño, tales como la productividad, la eficiencia, la calidad del trabajo y la satisfacción laboral, considerando el contexto específico de las entidades públicas en un entorno posterior a la pandemia de COVID-19. Según Contreras et al. (2020), estas estrategias son esenciales para enfrentar desafíos organizativos y tecnológicos que han emergido en entornos laborales dinámicos. Además, Aguilera et al. (2016) destacan que las nuevas modalidades laborales pueden influir directamente en la efectividad operativa cuando se implementan en contextos gubernamentales locales.

Abordar este tema es relevante porque permite identificar cómo las políticas de modernización estatal y teletrabajo pueden optimizar los servicios públicos, en línea con las metas de **los** Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 8, que buscan promover el crecimiento económico sostenible y la innovación tecnológica (Naciones Unidas, 2018). Según Ramos y Eléspuru (2023), esta innovación tiene un papel crucial en la transformación de las prácticas laborales, mientras que Dávila et al. (2022) subrayan la importancia de generar nuevas capacidades organizacionales para enfrentar los desafíos del entorno digital. Asimismo, el artículo proporciona evidencia empírica para orientar decisiones políticas y gerenciales que incrementen la eficiencia y efectividad en el sector público (Huamán Coronel y Medina Sotelo, 2022).

Este trabajo se sustenta en teorías como la teoría de la Modernización Administrativa, que enfatiza la importancia de actualizar estructuras y procesos para mejorar la eficiencia gubernamental (Osborne y Gaebler, 1994), y la teoría de la Administración Electrónica (E-Government), que resalta el rol de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la mejora de la transparencia y la participación ciudadana (Castillo, 2022). Además, se considera la teoría del Capital Humano, que sugiere que las inversiones en formación y tecnología aumentan la productividad y satisfacción laboral (Becker, 1983).

Un aspecto crítico en este análisis es cómo las entidades gubernamentales pueden adaptar estas teorías a contextos locales. Según Belzunegui-Eraso y Erro-Garcés (2020), la adaptación de estrategias globales a realidades específicas es fundamental para garantizar su efectividad. Esto implica considerar factores como la infraestructura tecnológica disponible, las competencias digitales del personal y las dinámicas organizacionales que caracterizan al sector público peruano. Asimismo, Dávila et al. (2022) sugieren que el fortalecimiento de la gobernanza digital es clave para articular los esfuerzos de modernización y garantizar una implementación coherente.

Estudios previos, como los de Liao et al. (2024) en China y Macías et al. (2023) en América Latina, destacan la capacidad del teletrabajo para mejorar el rendimiento laboral, siempre que existan condiciones adecuadas de infraestructura y liderazgo. Este estudio contribuye a estos antecedentes al ofrecer un análisis centrado en el contexto peruano, donde los desafíos tecnológicos y organizativos presentan una realidad específica que merece atención.

La investigación se desarrolla en un contexto marcado por la transición hacia el teletrabajo como modalidad laboral formal en Perú, regulado por la Ley N.º 31572 y su reglamento aprobado en 2023. Este marco legal busca garantizar condiciones adecuadas para esta modalidad, pero enfrenta desafíos como la falta de digitalización y la resistencia cultural al cambio (Valenzuela-Fernández et al., 2020). Según Acevedo-Duque et al. (2021), la consolidación de estas prácticas requiere un enfoque holístico que integre políticas inclusivas, formación adecuada y acceso equitativo a herramientas digitales.

Por otro lado, Andrade y Petiz Lousa (2021) mencionan que el teletrabajo puede generar conflictos entre los roles laborales y familiares si no se manejan adecuadamente las expectativas y responsabilidades de los trabajadores. Este fenómeno resalta la necesidad de equilibrar las demandas tecnológicas y humanas dentro de las estrategias de modernización estatal y teletrabajo.

En cuanto a las hipótesis, se plantea que existe una influencia significativa del teletrabajo y la modernización estatal en el desempeño laboral, así como en sus dimensiones específicas. Los objetivos de este estudio incluyen analizar cómo estas estrategias impactan en la productividad, eficiencia, calidad del trabajo y satisfacción laboral, proporcionando evidencia para optimizar su implementación en el sector público.

METODOLOGÍA

Este estudio empleó un enfoque cuantitativo, siguiendo el método científico para examinar las relaciones entre la modernización del estado, el teletrabajo y el desempeño laboral en una entidad del gobierno nacional. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) y Hurtado (2020), el enfoque cuantitativo permite recolectar y analizar datos numéricos de manera sistemática, identificando patrones y relaciones entre ellos**.** El método empleado fue el hipotético-deductivo, que se centra en la formulación de hipótesis basadas en teorías existentes y su posterior comprobación mediante análisis empíricos.

El diseño de la investigación fue no experimental y transversal, lo cual implica que los fenómenos fueron analizados en su estado natural, sin intervención ni manipulación de las variables. Este diseño permitió recolectar datos en un único momento temporal, ofreciendo una visión representativa de las condiciones prevalentes en 2024. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), así como Hadi et al. (2023), los estudios transversales son útiles para obtener un panorama general de fenómenos sociales o administrativos, especialmente en contextos donde los recursos y el tiempo son limitados.

La población del estudio estuvo compuesta por 182 servidores públicos de una entidad gubernamental peruana, quienes desempeñan funciones en diversas áreas administrativas. Para determinar el tamaño de la muestra necesario, se utilizó una fórmula para poblaciones finitas, obteniendo una muestra representativa de 124 participantes. Se establecieron criterios de inclusión, como tener al menos un año de experiencia laboral en la entidad y ocupar un puesto compatible con la modalidad de teletrabajo. Por otro lado, se excluyó a contratistas, practicantes y otros perfiles que no cumplieran con estas

condiciones. El muestreo utilizado fue probabilístico aleatorio simple, garantizando que todos los integrantes de la población tuviesen igual probabilidad de ser seleccionados, según lo recomendado por Hurtado (2020).

La técnica principal de recolección de datos fue la encuesta, diseñada para medir las percepciones de los servidores públicos sobre la modernización del estado, el teletrabajo y su influencia en el desempeño laboral. El cuestionario incluyó preguntas cerradas en formato de escala Likert, lo que facilitó un análisis estadístico preciso. Además, se complementó con la revisión de documentos oficiales y reportes internos de la entidad, lo que proporcionó un contexto adicional y permitió validar los datos recolectados. La confiabilidad del instrumento fue evaluada mediante una prueba piloto aplicada a 20 participantes con características similares a las de la muestra principal, utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Los valores obtenidos, superiores a 0.85 para todas las variables, confirmaron una alta consistencia interna del cuestionario (Hadi et al., 2023).

El análisis de los datos se realizó utilizando herramientas estadísticas avanzadas. En primer lugar, se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, la cual mostró que las variables no seguían una distribución normal. Por ello, se recurrió a métodos estadísticos no paramétricos y se utilizó el software SPSS versión 27.0 para el análisis de regresión logística ordinal. Esta técnica permitió evaluar las relaciones causales entre las variables independientes (modernización del estado y teletrabajo) y las variables dependientes (productividad, eficiencia, calidad y satisfacción laboral), asegurando un nivel de significancia del 95%.

Finalmente, el estudio cumplió con estrictos estándares éticos, garantizando el consentimiento informado de los participantes, la confidencialidad de los datos y su uso exclusivo para fines académicos. También se establecieron medidas para minimizar riesgos potenciales y asegurar la transparencia en la divulgación de los resultados. No obstante, una de las limitaciones del estudio fue su enfoque en una única entidad gubernamental y un marco temporal específico, lo cual podría limitar la extrapolación de los hallazgos a otras organizaciones públicas. Sin embargo, los resultados obtenidos aportan un marco sólido para futuras investigaciones y recomendaciones prácticas para mejorar la implementación del teletrabajo y la modernización en el sector público.

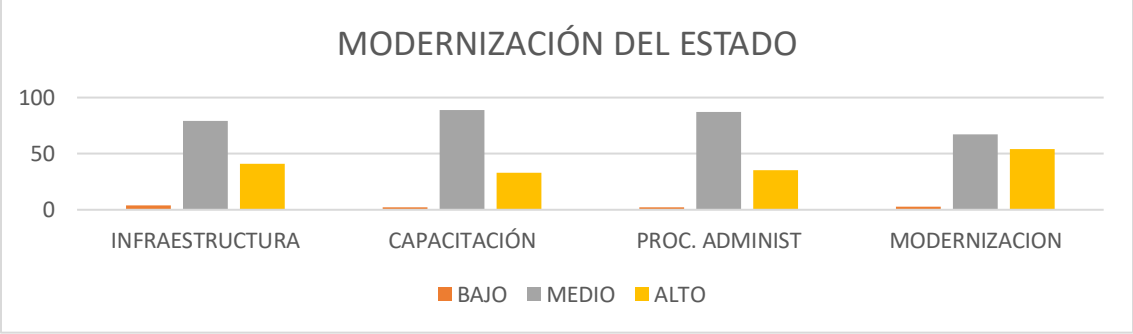
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de los datos reveló hallazgos significativos en las tres dimensiones principales del estudio: modernización estatal, teletrabajo y desempeño laboral.

La modernización del estado, específicamente en las dimensiones de infraestructura tecnológica y capacitación del personal. Se observa que el 33.06% de los encuestados evaluaron positivamente la infraestructura tecnológica, indicando que una tercera parte de los participantes percibe un soporte tecnológico adecuado para realizar sus funciones. Sin embargo, un 71.77% calificó la capacitación del personal como media, lo que resalta una debilidad significativa en este aspecto. Estos resultados concuerdan con los hallazgos de Contreras et al. (2020), quienes destacan que una infraestructura sólida debe complementarse con estrategias de formación continua.

Figura 1

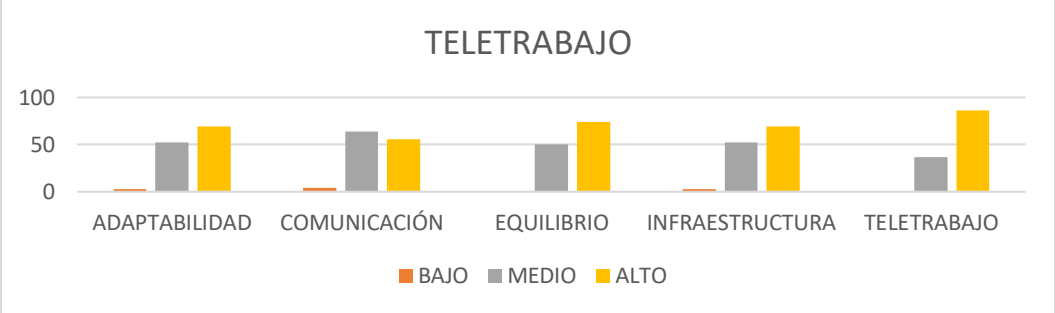
Distribución de frecuencias de la modernización del estado.



Por otro lado, respecto las percepciones sobre el teletrabajo, se enfocan en el equilibrio entre vida laboral y personal, y la comunicación y colaboración en entornos remotos. Mientras que el 59.68% de los participantes calificaron como alta su capacidad para equilibrar vida laboral y personal, solo el 45.16% otorgó una valoración alta a la calidad de la comunicación y colaboración. Esto sugiere que, aunque el teletrabajo facilita la conciliación, todavía presenta desafíos en términos de interacción efectiva entre equipos, como lo señala Aguilera et al. (2016).

Figura 2

Distribución de frecuencias del teletrabajo.



A su vez, se analiza el desempeño laboral, dividiéndolo en satisfacción laboral y productividad. La satisfacción laboral obtuvo una valoración alta por parte del 70.16% de los encuestados, lo que refleja que la mayoría se siente satisfecha con su trabajo en el contexto del teletrabajo. En contraste, solo el 47.58% evaluó su productividad como alta, evidenciando un área de oportunidad importante. Según Belzunegui-Eraso y Erro-Garcés (2020), la productividad en teletrabajo está condicionada por factores como la autogestión y las herramientas tecnológicas disponibles.

Figura 3

Distribución de frecuencias del desempeño laboral.

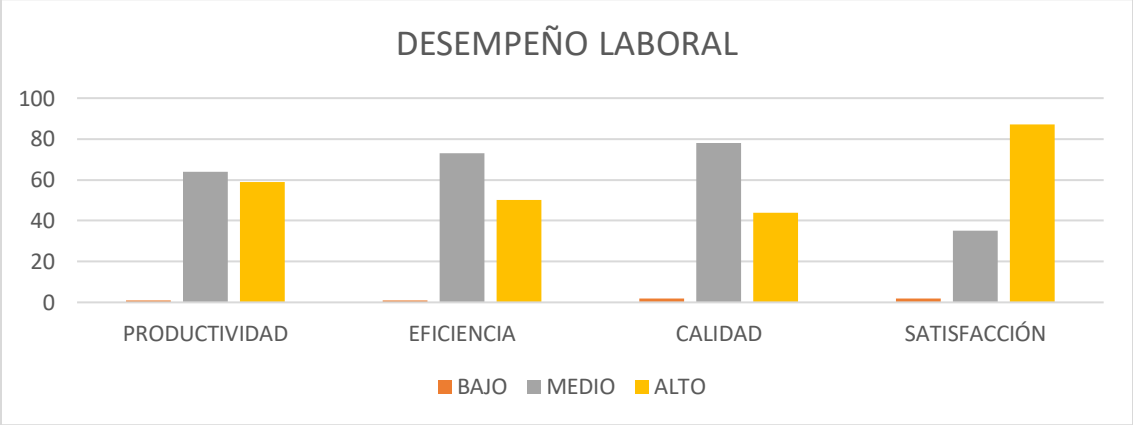


Tabla 1

Información de ajuste de los modelos de la modernización del estado y el teletrabajo en el desempeño laboral

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	165,091			
Final	94,741	70,350	6	,000

Los hallazgos de este estudio evidencian la influencia significativa de la modernización del estado y el teletrabajo en el desempeño laboral de una entidad gubernamental nacional, proporcionando una base sólida para evaluar políticas públicas y estrategias organizacionales. A través del análisis de regresión logística ordinal, se determinó que estas variables explican un 47% de la variabilidad en el desempeño laboral, un hallazgo respaldado por el coeficiente de Nagelkerke (0.47), lo que señala una contribución moderada pero relevante de estas prácticas al rendimiento institucional.

Tabla 1

Pseudo R cuadrado de la modernización del estado y el teletrabajo en el desempeño laboral

Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
,433	,473	,231

Los resultados del análisis estadístico indican que los valores de Wald son significativos ($p < 0.05$), lo que confirma que las variables predictoras tienen un impacto relevante en la dimensión sustantiva del desempeño laboral. Específicamente, los coeficientes relacionados con la modernización del estado presentan valores altos de Wald (9.222 y 10.197), lo que sugiere que diferentes niveles de modernización influyen en el desempeño laboral, aunque con una relación inversa, ya que las estimaciones negativas reflejan posibles desafíos en su implementación.

De manera similar, los coeficientes de la variable teletrabajo también son significativos, con valores de Wald elevados (9.856 y 29.345), indicando un impacto considerable en el desempeño laboral. Sin embargo, las estimaciones negativas sugieren que ciertos niveles de teletrabajo podrían estar asociados con una disminución en el rendimiento, posiblemente debido a limitaciones tecnológicas, dificultades de comunicación o adaptación al trabajo remoto. Estos hallazgos resaltan la necesidad de evaluar cuidadosamente la implementación de estas estrategias para maximizar su efectividad.

Tabla 2

Coeficientes de la modernización del estado y el teletrabajo en el desempeño laboral.

Estimaciones de parámetro

							Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[DESEMPEÑOLABORAL = 1]	-7,390	,961	59,145	1	,000	-9,273	-5,507
	[DESEMPEÑOLABORAL = 2]	-4,102	,579	50,131	1	,000	-5,238	-2,967
Ubicación	[MODERNIZACION=1]	-3,405	1,121	9,222	1	,002	-5,602	-1,207
	[MODERNIZACION=2]	-2,369	,742	10,197	1	,001	-3,822	-,915
	[MODERNIZACION=3]	0a	.	.	0	.	.	.
	[TELETRABAJO=1]	-5,077	1,617	9,856	1	,002	-8,247	-1,907
	[TELETRABAJO=2]	-2,753	,508	29,345	1	,000	-3,749	-1,757
	[TELETRABAJO=3]	0a	.	.	0	.	.	.

En cuanto a la dimensión de productividad laboral, los resultados revelaron que tanto la modernización como el teletrabajo tienen un impacto significativo, condicionado por la infraestructura tecnológica y la gestión del tiempo**.** Mientras que un 47.58% de los encuestados calificaron la productividad como alta, también se detectaron casos donde la falta de recursos tecnológicos adecuados limitó el aprovechamiento de estas herramientas, reflejando una relación no lineal. Este hallazgo es consistente con investigaciones previas de Macías et al. (2023), quienes identificaron que la infraestructura tecnológica juega un rol crítico en la efectividad del teletrabajo.

En relación con la eficiencia laboral, los datos indican que el 68.8% de la variabilidad en esta dimensión está asociada con la implementación de teletrabajo y modernización del estado. Los encuestados destacaron la simplificación de procedimientos administrativos y la reducción de tareas repetitivas como factores clave, en línea con los postulados de la Teoría del Capital Humano y estudios de Díaz et al. (2021). Sin embargo, también se identificaron desafíos relacionados con la falta de capacitación técnica, lo que sugiere la necesidad de estrategias formativas complementarias para maximizar la eficiencia organizacional.

Respecto a la calidad del trabajo, un 39.1% de la variabilidad estuvo explicada por las variables independientes, indicando una influencia más limitada en comparación con otras dimensiones. Los participantes valoraron positivamente la flexibilidad del teletrabajo, pero señalaron desafíos relacionados con la comunicación y la colaboración entre equipos, especialmente en tareas que requieren supervisión cercana. Estos resultados contrastan con estudios internacionales como los de Zürcher et al. (2021), que encontraron una correlación más fuerte entre teletrabajo y calidad laboral en contextos con mayor disponibilidad tecnológica.

En cuanto a la satisfacción laboral, los hallazgos revelaron que el 37.4% de esta dimensión está influenciada por la modernización y el teletrabajo. La flexibilidad fue altamente valorada, pero se identificaron aspectos críticos como el aislamiento y la dificultad para desconectarse del trabajo. Estos resultados coinciden parcialmente con estudios de Ortiz et al. (2022), quienes también documentaron efectos negativos del teletrabajo en la satisfacción laboral debido al incremento de las demandas psicológicas y organizativas.

En términos generales, los resultados de este estudio refuerzan la importancia de integrar tecnologías modernas y prácticas laborales flexibles para mejorar el desempeño en el sector público. Sin embargo, los hallazgos también subrayan la necesidad de abordar limitaciones específicas, como la insuficiencia en recursos tecnológicos y la falta de formación técnica, para garantizar el éxito de estas iniciativas. La novedad científica radica en la integración de un modelo que combina modernización estatal y teletrabajo, evaluado desde una perspectiva cuantitativa y aplicada a un contexto gubernamental nacional, proporcionando datos que pueden orientar futuras políticas públicas.

Estos resultados permiten una discusión más amplia en torno a la pertinencia de estas estrategias en la línea de investigación sobre reforma y modernización del estado. Asimismo, abren perspectivas teóricas sobre la necesidad de marcos de gobernanza digital más inclusivos y prácticas organizativas que prioricen tanto la eficiencia como el bienestar de los empleados, destacando la relevancia de esta investigación en la transformación del sector público en contextos emergentes.

CONCLUSIONES

Los hallazgos de este estudio refuerzan la importancia del teletrabajo y la modernización estatal como herramientas transformadoras para mejorar el desempeño laboral en el sector público. La infraestructura tecnológica avanzada y el equilibrio entre la vida laboral y personal son elementos que han mostrado un impacto positivo significativo, mientras que las limitaciones en la capacitación y la comunicación subrayan áreas críticas que requieren atención inmediata.

Es fundamental abordar las brechas identificadas mediante estrategias que combinen la inversión en tecnología, capacitación continua y el fortalecimiento de los mecanismos de comunicación y colaboración. Estas medidas no solo potenciarían los beneficios actuales, sino que también asegurarían la sostenibilidad de estas modalidades laborales en el tiempo.

Aunque este estudio ofrece un análisis detallado de las relaciones entre las variables investigadas, quedan pendientes interrogantes relacionadas con el impacto a largo plazo del teletrabajo y la modernización en la cohesión de los equipos de trabajo y el desarrollo de capacidades organizacionales. Futuras investigaciones podrían explorar cómo estas dinámicas evolucionan y qué estrategias podrían implementarse para maximizar su efectividad en contextos similares.

REFERENCIAS

Aguilera, Anne y Lethiais, Virginie y Rallet, Alain y Proulhac, Laurent, (2016). "Home-based telework in France: Characteristics, barriers and perspectives," Transportation Research Part A: Policy and Practice, *Elsevier*, *92*(C), 1-11. https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.06.021

Andrade, C., y Petiz Lousã, E. (2021). Telework and Work–Family Conflict during COVID-19 Lockdown in Portugal: The Influence of Job-Related Factors. *Administrative Sciences*, *11*(3), 103. https://doi.org/10.3390/admsci11030103

Argandoña Arratea, M. A. (2023). El home office y el desempeño laboral de una empresa peruana de servicios digitales. *The Anáhuac Journal*, *23(*2), 122–145. https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2023v23n2.05

Arias Hancco, J. F., Espinoza Villalobos, L. E. y Alatrista Salas, H. (2024). Virtual Organizations: The challenge of work welfare from the perspective of remote work. *European Public & Social Innovation Review, 9*, 1-20. https://doi.org/10.31637/epsir-2024-543

Becker, G. S. (1983). *El Capital Humano: Un Análisis Teórico y Empírico Referido Fundamentalmente a la Educación*. Alianza Editorial, S. A. https://www.google.com.pe/books/edition/El_Capital_Humano/DJMePQAACAAJ?hl=es

Belzunegui-Eraso, A., y Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the COVID-19 Crisis. *Sustainability*, *12*(9), 3662. https://doi.org/10.3390/su12093662

Cárcamo García, M., y De la Hoz Ibarra, P. A. (2022). La Implementación del Teletrabajo: Retos Apremiantes desde el Contexto Pandémico. *Sapientia & Iustitia*, (4), 75–100. https://doi.org/10.35626/sapientia.4.2.28

Castillo Ramos-Bossini, S. E. (2022). *La Administración digital.* Editorial Dykinson. https://www.google.com.pe/books/edition/La_Administraci%C3%B3n_digital/zXcNzwEACAAJ?hl=es

Chacchi, D., Sotelo, C., Pacherres, M., Ladera-Castañeda, M., Atoche Pacherres, P., y Pacherres, J. (2024). Telework in administrative management within the framework of the SDG, in a peruvian public institution. *Journal of Lifestyle and SDG'S Review, 4(*1). https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01957

Contreras, F., Baykal, E., y Abid, G. (2020). E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: What we know and where do we go. *Frontiers in Psychology, 11*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271

Dávila Morán, R. C., Agüero Corzo, E. del C., Castro Llaja, L., y Vargas Murillo, A. R. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Universidad Y Sociedad*, *14*(2), 402–409. Recuperado a partir de https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2720

Diaz Montalvo, C., Paca Palao, A., Talledo Reyes, F. M., y Serrano Hurtado, A. M. (2021). La experiencia de implementación del trabajo no presencial en el Perú. *Saber Servir: Revista De La Escuela Nacional De Administración Pública*, (6), 57–74. https://doi.org/10.54774/ss.2021.06.04

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México*. Editorial Mc Graw Hill Education, https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6

Huamán Coronel P. L. y Medina Sotelo C. G. (2022): Transformación digital en la administración pública: desafíos para una gobernanza activa en el Perú. *Comunicación: Revista de Investigación en Comunicación Y Desarrollo*, *13*(2):93-105. https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.594

Hurtado Talavera, F. J. (2020). Fundamentos Metodológicos de la Investigación: El Génesis del Nuevo Conocimiento. *Revista Scientific*, *5*(16), 99–119. https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.16.5.99-119

Kumar, P., Kumar, N., Aggarwal, P. y Yeap, J. (2021). Working in lockdown: the relationship between COVID-19 induced work stressors, job performance, distress, and life satisfaction. *Current Psychology*, *40*, 6308–6323. https://doi.org/10.1007/s12144-021-01567-0

Liao, M., Li, S., y Liu, H. (2024). The impact mechanism of telework on job performance: A cross-level moderation model of digital leadership. *Scientific Reports*, *14*(1), 1-17. https://doi.org/10.1038/s41598-024-63518-6

Macías Villafuerte, Y. M., Bravo Giler, M. A., y Zambrano Zambrano, M. I. (2023). Incidencia del teletrabajo en la productividad laboral de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí. *Revista Publicando*, *10*(40), 68-81. https://doi.org/10.51528/rp.vol10.id2397

Naciones Unidas (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/cb30a4de-7d87-4e79-8e7a-ad5279038718/content

OIT (2021). *Desafíos y oportunidades del teletrabajo en América Latina y el Caribe. Serie Panorama Laboral en América Latina y el Caribe 2021*. OIT https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/documents/publication/wcms_811301.pdf

Ortiz-Lozano, J. M., Martínez-Morán, P. C., y de Nicolás, V. L. (2022). Teleworking in the Public Administration: An Analysis Based on Spanish Civil Servants' Perspectives During the Pandemic. *Sage Open*, *12*(1). https://doi.org/10.1177/21582440221079843

Ortiz-Lozano, J.M.; Martínez-Morán, P.C.; Fernández-Muñoz, I. (2021) Difficulties for Teleworking of Public Employees in the Spanish Public Administration. *Sustainability*. https://doi.org/10.3390/su13168931

Osborne, D., Gaebler, T. (1994). *La reinvención del gobierno: la influencia del espíritu empresarial en el sector público.* Paidós.https://www.google.com.pe/books/edition/La_reinvenci%C3%B3n_del_gobierno/x9X_fhEpBXEC?hl=es&gbpv=0

Quispe Quispe, A. A., y Quispe Fernández, G. A. (2021). Teletrabajo en las entidades públicas, una necesidad y prioridad en la actualidad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *5*(3), 3513-3533. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.547

Ramos Cárdenas, T. A. y Eléspuru Saavedra, M.S. (2023). El teletrabajo para incrementar el desempeño laboral en las entidades del estado. *Revista Empresarial Horizonte Empresarial*, *10*(2), 261–277. https://doi.org/10.26495/rce.v10i2.2679

Stefani, S. R., Souza, M. D. de, Silveira, A. R., Liz, L. P. de, y Zampier, M. A. (2024). Sustainable Development Objectives (SDG) from the View of Unicentro's Administration Students. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, *4*(1). https://doi.org/10.37497/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01572

Sucapuca, E., Yapu, L., Mamani-Benito, O., Turpo, J. (2022). Efecto de la carga de trabajo y estrés sobre la percepción del teletrabajo en docentes peruanos: rol mediador de la satisfacción laboral. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, *31*(1), 70-78. https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v31n1/1132-6255-medtra-31-01-70.pdf

Tapasco-Alzate, O., y Giraldo-García, J. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. *Información Tecnológica*, *31*(1), 149–160. https://doi.org/10.4067/s0718-07642020000100149

Ulate-Araya, R. (2020). Teletrabajo y su impacto en la productividad empresarial y la satisfacción laboral de los colaboradores: tendencias recientes. *Tecnología en Marcha*, *33*, 23-31. https://doi.org/10.18845/tm.v33i7.5477

Valenzuela-Fernández LA, Collantes-Inga ZM, Durand-Hipólito EE (2020): Sobre la gobernanza digital, política digital y educación. *Revista eleuthera*, *22*(2), 88-103. https://doi.org/10.17151/eleu.2020.22.2.6

Zürcher, A., Galliker, S., Jacobshagen, N., Lüscher Mathieu, P., Eller, A., y Elfering, A. (2021). Increased working from home in vocational counseling psychologists during COVID-19: Associated change in productivity and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, *12*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.750127