

Paulina Lissette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

[DOI 10.35381/cm.v11i4.2069](https://doi.org/10.35381/cm.v11i4.2069)

Implementación del teletrabajo y la productividad de los servidores públicos: Desafíos en el mundo actual

Implementation of teleworking and productivity of public servants: Challenges in today's world

Paulina Lissette Anilema-Muñoz
dr.paulinalam90@gmail.com
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Riobamba, Chimborazo
Ecuador
<https://orcid.org/0009-0004-0887-8093>

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo
ur.valeriavp84@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Riobamba, Chimborazo
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-1883-8384>

Recibido: 20 de agosto 2025
Revisado: 10 de octubre 2025
Aprobado: 15 de noviembre 2025
Publicado: 01 de diciembre 2025

Paulina Lissette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue analizar la implementación del teletrabajo y la productividad de los servidores públicos: Desafíos en el mundo actual. La modalidad aplicada en el estudio fue cualitativa. Se apoyó en la técnica de recolección de datos documental, manejando la recaudación y análisis de una tipología documental-bibliográfica, mediante la cual se procedió a revisar artículos científicos. La técnica empleada fue la entrevista, a un grupo personas con la experiencia en el área procesar. Se concluye que, el empleo de teletrabajo en relación con la productividad y sus consecuencias para el sector público, se observa que la infraestructura, particularmente los equipos telemáticos en términos de inversión y accesibilidad tecnológica, está insuficientemente desarrollada.

Descriptores: Trabajo; productividad; sector público. (Tesauro UNESCO)

ABSTRACT

The overall objective of the research was to analyze the implementation of teleworking and the productivity of public servants: Challenges in today's world. The study used a qualitative approach. It was based on the technique of documentary data collection, managing the collection and analysis of a documentary-bibliographic typology, through which scientific articles were reviewed. The technique used was interviews with a group of people with experience in the area being studied. It was concluded that, in relation to productivity and its consequences for the public sector, the infrastructure, particularly telematic equipment in terms of investment and technological accessibility, is insufficiently developed.

Descriptors: Work; productivity; public sector. (UNESCO Thesaurus)

INTRODUCCIÓN

El teletrabajo es una expresión de la digitalización, según Celio y Acosta (2025). Este proceso incorpora un conjunto de elementos que se integran en el ámbito organizacional, económico y social, tanto privado como público. A raíz de la emergencia surgida en 2020, se ha creado un entorno mundial para el teletrabajo. La experiencia está orientada a una nueva era y forma de trabajar con este instrumento, destacando que estos factores fomentan el desarrollo, pero requieren regulación.

Según Valdez et al. (2025), uno de los aspectos específicos que muestra el contexto del teletrabajo en la vida laboral, sobre todo en el sector público, es que los beneficios se asocian con una mayor productividad, así como con el desarrollo de competencias, habilidades y contextos comunicativos a través del contacto con el usuario final. En lo que respecta a la cantidad de actividades, el volumen de atención y la planificación en áreas administrativas públicas, existe un vínculo creciente con la utilización de este tema de forma significativa.

Las regulaciones constitucionales y las normativas no han definido de manera precisa la modalidad de teletrabajo; los horarios fijados para desconectarse son un aspecto fundamental que debe ser abordado, examinado y contextualizado con una necesidad urgente de garantizar sus derechos sin incluir en estas evasiones actividades propias del sector público ni violar el derecho a desconectarse.

En el desarrollo del mundo, especialmente en el ámbito laboral, las herramientas digitales son uno de los elementos que posibilitan el crecimiento y la evolución, junto a los efectos relacionados que contribuyen con el entorno social y todos sus ámbitos. Sin embargo, los efectos negativos de la misma relación se manifiestan en los aspectos relacionados con el surgimiento de problemas, obstáculos e infracciones, así como con el uso negativo de este contexto. Esto implica que, en el ámbito laboral, sus comienzos y desarrollos recientes han tenido algunas consecuencias, sobre todo en el área legal. Según Huambo (2025), el teletrabajo en las organizaciones crea estipulaciones

Paulina Lisette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

productivas que, a causa de sucesos y transformaciones territoriales a nivel mundial (como la pandemia), representan una solución eficaz.

Los autores Jiménez y otros (2025) sugieren una administración ocupacional de la salud, el entorno laboral, las vidas familiares, la prevención de riesgos y las regulaciones legales, que hoy en día tienen escasa o ninguna regulación efectiva. El estudio de los autores indica que, en el caso ecuatoriano, se tiene en cuenta el artículo 16 del Código de Trabajo (2005) y la extensión del teletrabajo numeral cuatro. Este último reconoce que la desconexión de dispositivos y herramientas comunicativas y laborales carece de una regulación específica sobre el horario y las tareas definidas dentro de las funciones públicas respecto a la jornada laboral. Esto genera un espacio para confundir las exigencias productivas con la protección del trabajador y empleado público.

En lo que respecta a los empleados públicos, la Ley Orgánica de Servicio Público (2016) contempla en su artículo 25 el uso del teletrabajo a través de unidades remotas organizadas por las Unidades de Talento Humano y garantiza el derecho a desconectarse. Sin embargo, no establece con claridad su aplicación en términos horarios, lo cual puede dar lugar a malas interpretaciones o a la omisión de este derecho. Además, es importante tener en cuenta que esta modalidad laboral tiene prioridad para ser utilizada de manera efectiva dentro de las instituciones públicas.

Las consideraciones mencionadas revelan un problema específico vinculado con la falta de definición de las actividades y los horarios laborales en relación con el derecho reconocido implícitamente por la Constitución, así como también el Código de Trabajo (CT) y la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP). Cuando se desconectan de las tareas en el sector público, como garantías constitucionales protegidas, se produce un efecto que amenaza sus derechos fundamentales relacionados con la estabilidad laboral, la salud y la integridad.

Las aclaraciones sobre este asunto de las necesidades también abordan una

Paulina Lissette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

coherencia en la puntuación de las normas pertinentes que facilite la adopción de las prácticas más adecuadas para proteger los derechos y garantizar la tutela efectiva en el terreno laboral. Esto se debe a que, cuanto más se desarrollan las especificaciones normativas, especialmente aquellas relacionadas con la coherencia con respecto a las jornadas laborales, las actividades y el ejercicio del derecho a desconectarse, son elementos clave que requieren análisis y estudio.

La base principal de su importancia está fundamentada en el argumento de desarrollo, contemplado por el Consejo Nacional de Planificación República del Ecuador (2024) en el Plan de Desarrollo del nuevo Ecuador 2024 - 2025. Este plan se enfoca en desarrollar ejes fundamentales, principalmente el eje social, que busca contextualizar a la población en general con mejores condiciones relacionadas con la salud y el bienestar social. Para lograr esto, se implementan diversas políticas que tienen como objetivo fortalecer a los grupos vulnerables. En el numeral dos se encuentra contextualizada la posibilidad de teletrabajo para personas con discapacidad, mujeres en estado de gestación, individuos que padecen enfermedades catastróficas y quienes cuidan a adultos mayores en el sector público. Este numeral también establece explícitamente el desarrollo de proyectos de investigación para fortalecer el sistema público. Teniendo en cuenta estos elementos estratégicos, se puede afirmar que este tema es importante para la sociedad.

El trabajo a distancia en el sector público no fue una alternativa programada, sino una acción de emergencia para prevenir la paralización del Estado. Se define como una modalidad en la que, gracias a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), es posible llevar a cabo las funciones fuera del espacio físico de la institución. (Dávila Morán y otros, 2022).

Además, el desarrollo de este análisis laboral está alineado con la mejora de las condiciones laborales en el sector público para reducir los efectos adversos sobre las garantías constitucionales de los trabajadores y servidores públicos. Desde una

Paulina Lisette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

perspectiva doctrinaria, es decir, desde el interés por abordar la mejor evolución del derecho ecuatoriano en estos campos.

El Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2022-035, (2022) establece la contratación de teletrabajo con los derechos que se encuentran en el sector público. Según el artículo 4 de la norma técnica regulatoria, esta modalidad es aplicable a trabajadores y empleados públicos por responsabilidad de las Unidades de Talento Humano (UTH), quienes deben coordinar y evaluar casos en este orden: embarazo, discapacidad (30%), enfermedad catastrófica y adultez. Además, hay dos modalidades: total y parcial, lo que significa trabajar presencialmente una parte del tiempo y teletrabajar la otra (artículo 5). Sin embargo, estas regulaciones no determinan el horario o las tareas según un contexto productivo para los involucrados.

Se plantea como objetivo general de la investigación analizar la implementación del teletrabajo y la productividad de los servidores públicos: Desafíos en el mundo actual.

MÉTODO

La modalidad aplicada en el estudio es cualitativa. Según Molina (2019), el diseño cualitativo permite comprender fenómenos sociales y las personas implicadas en este, situación que se ha pretendido con el desarrollo de esta investigación. Apoyándose en la técnica de recolección de datos documental, manejando la recaudación y análisis de una tipología documental-bibliográfica (Hernández Sampieri et al., 2014), mediante la cual se procede a revisar artículos científicos. La técnica empleada es entrevista, a personas con la experiencia en: Unidad provincial de Gestión Procesal de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Chimborazo, Responsable de la Unidad Gestión Procesal Abg. Verónica Campo; Unidad provincial de TICS de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Chimborazo Responsable Ing. Katy García y el Encargado del área de TIC'S de Universidad Regional Autónoma de los Andes (Uniandes) sede Riobamba, Ing. Renat Savala Kotov.

Paulina Lisette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

RESULTADOS

Se presentan a continuación los datos obtenidos, luego de la aplicación del método.

Tabla 1.
Entrevistas.

Pregunta	Verónica Campo	Katy García	Renat Savala Kotov	Testimonios negativos /Posibles soluciones
	Abogada de la Unidad provincial de Gestión Procesal de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Chimborazo	Ingeniera de la Unidad provincial de TICS de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Chimborazo	Ingeniera área de TIC'S de Universidad Regional Autónoma de los Andes (Uniandes) sede Riobamba	
¿Cómo impactado del teletrabajo en la productividad de los servidores públicos, desde las TIC, en el sector público?	Productividad y mejora de rendimiento. Conectividad, accesos digitales y facilitando la comunicación. Interrupciones de actividades.	Eficiencia y Eficacia. Ahorra tiempos	Mejora la gestión. Aumenta la organización	Sobrecarga en Planificación regulaciones jurídicas
¿Qué beneficio ha traído el teletrabajo para los servicios públicos?	Reducción tiempo y desplazamientos. Servicios, tramites, audiencia y	Comunicación efectiva. Tareas dirigidas	Conectividad	Sobreuso de conectividad / aplicación a derecho desconexión

Paulina Lisette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

	firmas virtuales. Académicamente y planificación y la atención dinámica de los estudiantes.			
¿Cómo cree que se puede regular el trabajo en el sector público?	La jornada de horarios, los derechos. Ausencias que regulaciones. Seguridad en menor prioridad.	El tiempo desmedido de conexión	Sobrecargo de labores	Desconocimiento / socialización de normativas
¿Qué desafíos legales enfrenta al teletrabajo en la administración pública?	La filtración de datos. Responsabilidad del empleador familiar, salud, la protección y regulación de las jornadas laborales en personas vulnerables.	Salud ocupacional	Exposición a riesgos	Exposición a riesgos de información, laborales musculoesqueléticos, psicosociales / Definición normativa de teletrabajo en actividades y horarios
¿Cuál es la forma que se mide la eficiencia de los servidores públicos en el teletrabajo?	Los tiempos de respuesta. La resolución de casos. Calidad de los servicios virtuales y tareas asignadas.	Horas trabajadas	Tareas realizadas	Exceso de presiones / limitantes regulatorias específicas en normas.

Elaboración: Los autores.

DISCUSIÓN

El teletrabajo, como opción laboral para empleados del sector público, está orientado principalmente a aquellos que pertenecen a un grupo vulnerable. En la práctica, esto significa que la mayoría de los casos se ocupa de individuos en circunstancias de

Paulina Lissette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

enfermedad crítica, embarazo o adultez. Esto contrasta con artículos científicos que indican que las condiciones generales limitantes de gestiones interinstitucionales están relacionadas con factores externos a gran escala y afectan aspectos legales. Sin embargo, el aporte de la investigación sugiere que los elementos institucionales más cercanos (micro) a los trabajadores tienen una influencia en la utilización del teletrabajo.

Por lo tanto, es imprescindible señalar que la importancia de identificar esta autonomía no solo radica en resolver el contexto de los beneficios, sino también el de las nuevas necesidades que surgen en el desarrollo de esta nueva modalidad. Estas se establecen dentro del marco actual, teniendo en cuenta las limitaciones en cuanto a la accesibilidad a dicha modalidad, la cual es sometida a análisis de idoneidad. Sin embargo, actualmente estos análisis no están adecuadamente descritos desde una perspectiva técnica, sino basándose en criterios profesionales y experienciales.

También se observa en los resultados que esta situación tiene repercusiones en algunos aspectos, principalmente legales y relacionados con la conexión con el entorno laboral familiar, así como la prevención de riesgos. Esto supone una brecha en el uso inadecuado del contexto de productividad sin considerar las disposiciones actuales sobre el derecho a la desconexión. Las teorías de concomitamiento sugieren que estas son áreas que generan problemas y necesitan atención, lo cual crea prácticamente una nueva condición en el trabajo: ejercer efectivamente el derecho a desconectarse del teletrabajo.

Los hallazgos obtenidos implican efectos que demuestran que la responsabilidad del Estado es lo que se debe atender en términos de los efectos identificados bajo esta regularización: la violación de derechos de grupos prioritarios, sobre todo durante el horario laboral, los accidentes, la exposición a riesgos para la salud y los peligros ocupacionales. Por lo tanto, estos son los componentes que necesitan ser regulados debido a que hay más inconsistencias jurídicas que operativas.

En relación a la discusión de este resultado, es importante señalar que ni el artículo 16 del Código del Trabajo ni el artículo LOSEP sobre servidores y empleados públicos

Paulina Lissette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

presentan irregularidades en términos de la jornada laboral. Por lo tanto, surge un escenario en el que no se puede determinar adecuadamente el tema del derecho a la conectividad y se vulneran derechos en cuanto a la sobrecarga de trabajo, lo cual expone a los trabajadores a condiciones laborales deficientes y tiene un impacto real en su salud, particularmente en su sistema músculo-esquelético.

CONCLUSIONES

Cuando se examina el empleo de teletrabajo en relación con la productividad y sus consecuencias para el sector público, se observa que la infraestructura, particularmente los equipos telemáticos en términos de inversión y accesibilidad tecnológica, está insuficientemente desarrollada. Esto es porque los procesos de servicio y atención al público, debido a las planificaciones operativas a gran escala, persiguen cubrir cada objetivo, indicador y actividad; así como valoraciones cuantitativas. Esto representa una exigencia tanto para los trabajadores públicos como para las instituciones en cuanto a equipamiento, conexiones y alcance geográfico.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Regional Autónoma de los Andes, en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2016). Ley Orgánica de Servicio Público. LOSEP Ley 0 Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010. Última modificación: 28-mar.-2016. Estado: Vigente. <https://n9.cl/9lzt9>

Paulina Lisette Anilema-Muñoz; Valeria Estefanía Vicuña-Pozo

- Celio, S., y Acosta, M. (2025). Presentación: Transformaciones digitales en el mundo del trabajo. *Revista de Ciencias Sociales*, 38(56), 1-5. <https://n9.cl/ncjyi>
- Congreso Nacional. (2005). Código del Trabajo. Codificación 17. Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005. Última modificación: 22-jun.-2020. Estado: Reformado. <https://n9.cl/bhjvdk>
- Consejo Nacional de Planificación República del Ecuador. (2024). Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024—2025. <https://n9.cl/uhgjnw>
- Dávila Morán, R., Agüero Corzo, E., Castro Llaja, L., & Vargas Murillo, 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. <https://n9.cl/83onn>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (Quinta Edición ed.). México: McGraw-Hill.
- Jiménez, A., Ossa, C., y Gómez, V. (2025). Teletrabajo y Conciliación Trabajo Familia en el Sector Público: Impacto del Género y la Familia. *RAN - Revista Academia & Negocios*, 11(1). <https://doi.org/10.29393/RAN11-4TCAV30004>
- Ministerio del Trabajo. (2022). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2022-035. <https://n9.cl/qcvwso>
- Molina, M. (2020). Hay otros mundos, pero están en este. Investigación cualitativa. *Revista Electrónica AnestesiaR*, 11(6),2. <https://doi.org/10.30445/rear.v11i6.780>
- Valdez, J., Pérez, M., y Lara, A. R. (2025). Teletrabajo y productividad laboral: Trabajadores administrativos en organismos públicos de Ecuador. *Reincisol*, 4(7),1449–1468. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(7\)1449-1468](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)1449-1468)