



## Adaptación de Puestos Laborales a la Modalidad Teletrabajo Mixto

**Gema Jessenia Mendoza Briones<sup>1</sup>**

[gmendoza6815@utm.edu.ec](mailto:gmendoza6815@utm.edu.ec)

Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

**Eldis Román Cao**

[eldis.roman@utm.edu.ec](mailto:eldis.roman@utm.edu.ec)

Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

### RESUMEN

En el estudio se analiza la viabilidad y potencialidades de la adaptación al teletrabajo mixto para los puestos de secretaría y analista jurídico en la Universidad Técnica de Manabí, con el fin de mejorar sus condiciones laborales y la eficiencia en su desempeño. La metodología se basa en una Revisión Sistemática de la Literatura de 52 documentos y un análisis documental de 16 normativas laborales. Como resultados se identifica tareas claves adecuadas para el trabajo remoto y se destaca la importancia de habilidades técnicas y conductuales, como el dominio de herramientas informáticas, la atención al cliente y el trabajo en equipo. También se establecen relaciones esenciales en las definiciones del teletrabajo y se revela vacíos epistemológicos necesarios atender. Se concluye que la propuesta de adaptación al teletrabajo mixto para los puestos de secretaría y analista jurídico busca mejorar las condiciones laborales y la eficiencia en el desempeño de estas ocupaciones.

**Palabras clave:** teletrabajo mixto; trabajo remoto; reestructuración laboral; eficacia en tareas administrativas; competencias profesionales y sociales.

---

<sup>1</sup> Autor principal.

Correspondencia: [gmendoza6815@utm.edu.ec](mailto:gmendoza6815@utm.edu.ec)

## **Adaptation of job Positions to the Mixed Telework Modality**

### **ABSTRACT**

The study analyzes the feasibility and potential of adapting to mixed teleworking for the positions of secretary and legal analyst at the Technical University of Manabi, in order to improve their working conditions and efficiency in their performance. The methodology is based on a Systematic Literature Review of 52 documents and a documentary analysis of 16 labor regulations. The results identify key tasks suitable for remote work and highlight the importance of technical and behavioral skills, such as mastery of computer tools, customer service and teamwork. It also establishes essential relationships in the definitions of telework and reveals epistemological gaps that need to be addressed. It is concluded that the proposal of adaptation to mixed telework for the positions of secretary and legal analyst seeks to improve working conditions and efficiency in the performance of these occupations.

**Keywords:** *blended teleworking; remote work; labor restructuring; efficiency in administrative tasks; professional and social competences.*

*Artículo recibido 05 setiembre 2023  
Aceptado para publicación: 18 octubre 2023*

## INTRODUCCIÓN

El home office o teletrabajo surge en 1970 con la crisis petrolera, actualmente es una alternativa a implementar en las organizaciones laborales, una opción para que algunos trabajadores, de amas de casa, jóvenes, estudiantes o adultos mayores, sigan siendo personas económicamente activas y puedan cumplir con otras exigencias en su vida cotidiana (Espinoza, 2021; Masson, 2021).

Han sido poco más de 20 años de estudios a nivel mundial sobre el teletrabajo (Alles, 2020). A pesar de reconocer que la modalidad estaba en uso, el trabajador la percibía como una extravagancia, una "concesión" ante cuestiones o circunstancias personales o en el mejor de los casos, un beneficio incuantificable que se proporciona a los colaboradores.

La pandemia de Covid-19, que obligó al confinamiento y residencia permanente en casa, marcó un punto de inflexión en la necesidad de innovar y transformar los modos de trabajo tradicional, siendo el teletrabajo la principal solución para las organizaciones. Este estilo de gestión suscitó dudas sobre su efectividad para la organización, así como cuestionamientos sobre efectos negativos y positivos en los empleados, incluyendo el rendimiento y la productividad (Quaglia y Gutiérrez, 2020).

En situación de pandemia la aplicación del teletrabajo no fue una opción, sino una solución imprescindible y obligatoria producto de la cuarentena y aislamiento global que se produjo, sin embargo, tomar la decisión consiente y personal como empleado o empresa de acogerse al teletrabajo, concede cubrir tanto los intereses personales y profesionales de cada individuo u organización (Aquiye, 2018).

Havruluk (2010) definió a esta modalidad laboral como "trabajo a distancia", entendido como "el desarrollo de actividades laborales mediante el uso de herramientas tecnológicas de telecomunicaciones", es decir, una persona que realiza trabajo a distancia fuera o lejos de la organización. Dicha modalidad sólo se reconoce desde el punto de vista del "home office", que traducido literalmente significa trabajar desde casa o trabajar en la casa (Espinoza, 2021).

Debido a su uso durante la pandemia, pasó a conocerse como "teletrabajo" entre las empresas ecuatorianas. Sin embargo, en el país era poco usada la modalidad del teletrabajo como opción para puestos laborales tradicionales en las organizaciones de cualquier índole o sector (García, 2020). Solo desde el inicio de la pandemia se implementó el teletrabajo y se registraron situaciones relacionadas

con el mismo, considerando puestos distintos a la docencia (Sánchez y Montenegro, 2019; Valdez et al., 2021).

Por ello se considera necesario adecuar los puestos de trabajo existentes a la virtualidad, de manera que se obtengan beneficios de esta modalidad como mejorar la autonomía del trabajador, aumentar su productividad, considerando las desventajas tanto para los trabajadores como para la organización.

Desde el 2000 empresas como Boldly, Equivity, Axiom y Lawyers on demand ofrecen servicios de asistentes personales, secretarías y servicios legales de manera virtual, adoptando al teletrabajo como aliado para cumplir los objetivos organizacionales, permitiendo un crecimiento sostenible, brindando beneficios a los trabajadores como flexibilidad, diversidad y balance con su vida personal (Alles, 2020; Montealegre y Riveros, 2022).

Algunos aspectos analizados resaltan las bondades del teletrabajo y plantean que ha existido una evolución en las modalidades laborales; consideran que mejora la eficiencia y productividad del trabajador, reduce costos y permite el uso efectivo de recursos, la atracción y retención de talento y la adaptación a entornos de incertidumbre (Allen et al., 2015; Golden et al., 2006; Sardeshmukh et al., 2012).

El teletrabajo brinda flexibilidad y autonomía, permite mayor concentración y reducción de interrupciones en la realización de actividades (Golden et al., 2006; Ivasciuc et al., 2022). Estos autores afirman que el teletrabajo proporciona equilibrio entre trabajo y vida personal, permitiendo manejar responsabilidades laborales y personales, contribuyendo al bienestar y reducción de estrés.

Allen et al. (2015) consideran que el teletrabajo conlleva ahorros significativos en costos de transporte y otros gastos, tanto para empleados como para las organizaciones, optimizando el uso de recursos físicos. También hacen referencia a la flexibilidad laboral como papel clave en la atracción y retención de talento altamente capacitado en el mercado laboral actual. Por último, Mhlophe y Chinjova, (2022) plantean que el teletrabajo se destaca como una estrategia efectiva para mantener la continuidad del trabajo en situaciones de emergencia y eventos imprevistos, como desastres naturales o pandemias.

La evolución de las modalidades laborales conlleva a la necesidad de investigar y adaptar los puestos de trabajo a nuevas formas laborales flexibles, como el teletrabajo mixto. En este contexto, la Universidad Técnica de Manabí se enfrenta al desafío de proponer la adaptación de los puestos de

secretaría y analistas jurídicos a esta modalidad, con el objetivo de mejorar la eficiencia, promover la conciliación trabajo-vida personal y aprovechar los beneficios económicos y de atracción de talento.

Basado en lo antes descrito se plantea este estudio con el objeto de proponer la adaptación de los puestos de trabajo convencionales de secretariado y analistas jurídicos a la modalidad de teletrabajo mixto, desde la base de una revisión sistemática de la literatura.

## **METODOLOGÍA**

Para la realización de este estudio se utilizó el Systematic Literature Review (SLR) como método para la identificación de estudios e investigaciones más relevantes acerca del teletrabajo, definiciones, tipos y beneficios en un determinado periodo de tiempo (Rother, 2007). Tomando como referencia a Ramírez y García (2018) las fases que se siguieron fueron:

**Fase 1. Planificación de la revisión:** esta etapa consistió en realizar una búsqueda sistemática de literatura de manera que se cumpla con el objetivo de obtener definiciones cronológicas del teletrabajo, conocer la división del teletrabajo y señalar los beneficios de esta modalidad. El protocolo seguido fue el siguiente:

1. Definición de palabras claves para la búsqueda, quedando definidas: homeoffice, teletrabajo, teletrabajador, trabajo en casa, trabajo remoto.
2. Definición de los criterios de inclusión y exclusión
3. Selección de recursos y búsquedas en bases de datos Web of Science, Scopus, Scielo, Redalyc, Dialnet.

Los criterios de inclusión definidos fueron los siguientes:

- Publicaciones académicas y científicas: Se incluyeron artículos de revistas científicas, libros, tesis y otros documentos académicos normativos fundamentales que aborden el teletrabajo desde una perspectiva teórica o empírica, fundamentalmente en idioma español, inglés y portugués.
- Definiciones cronológicas del teletrabajo: Los estudios que proporcionen definiciones claras y cronológicas del teletrabajo con los que se comprenda su evolución y desarrollo a lo largo del tiempo. Se tomaron los estudios posteriores al 2000 principalmente.

- División del teletrabajo: Se consideraron los estudios que analicen y describan las diferentes formas y definiciones de teletrabajo, las variables analizadas fueron: homeoffice; teletrabajo; trabajo en casa y trabajo remoto.
- Beneficios del teletrabajo: Se incluyeron estudios que investiguen y señalen los beneficios y ventajas asociados al teletrabajo; abarcando aspectos como la flexibilidad laboral, la conciliación trabajo-vida personal, la productividad, el bienestar del empleado y los beneficios para las organizaciones.

Los criterios de exclusión fueron los siguientes:

- Publicaciones no científicas: Se excluyeron fuentes no académicas, como blogs, artículos de noticias y opiniones personales, que carecen de rigurosidad científica.
- Estudios desactualizados: Se excluyeron los estudios que no estén dentro del rango de tiempo establecido para la revisión (2000-2023).
- Estudios no relacionados: Se excluyeron estudios que no se centren específicamente en el teletrabajo, sus definiciones cronológicas, la división del teletrabajo o los beneficios asociados a esta modalidad laboral.

**Fase 2. Análisis de la revisión:** en esta etapa se seleccionan los estudios y se evalúa la calidad de estos, para este efecto se realizó el siguiente protocolo:

- Selección de los estudios: Se evaluaron los títulos y resúmenes de los estudios identificados en la búsqueda de la literatura en donde se determinó su relevancia y aplicabilidad al objetivo de la investigación. Los estudios que no cumplieron con los criterios de inclusión fueron descartados.
- Evaluación de la calidad: Se revisó la calidad metodológica de los estudios seleccionados utilizando herramientas estandarizadas para asegurar que sólo se incluyeron estudios rigurosos y confiables.

### ***Selección de los estudios***

En la tabla 1 que se encuentra al final de este trabajo se presenta el resumen de la selección y evaluación de calidad de los estudios revisados. Una vez delimitados los documentos se obtuvieron 118 documentos accesibles, los cuales incluían todos los criterios planteados y definidos en la fase 1, se realizó el análisis de la información de cada uno de los documentos, seleccionando 52 que respaldan el estudio.

**Fase 3. Presentación de los datos:** finalmente, para la presentación de los resultados y la discusión se realizó la extracción de los datos relevantes de los estudios incluidos en la revisión, se analizó la relación de estos enmarcado en cumplir con el objetivo de la revisión sistemática y se presentan de manera clara y concisa en el apartado de resultados de este artículo de investigación.

Se realizó una revisión documental que fue base para realizar la adaptación de actividades y horarios de los profesiogramas de secretarías y analistas jurídicos para dar cumplimiento del objeto de este trabajo, se consideró el Manual de Descripción y Clasificación de puestos de trabajo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo aprobado en el 2014, que es el manual de referencia utilizado en la Universidad Técnica de Manabí (López y Fachelli, 2016).

Adicionalmente se consideró las regulaciones establecidas en el Ministerio de trabajo del Ecuador referentes al teletrabajo, y las investigaciones obtenidas en la SLR, obteniendo el material necesario para esta investigación, que tiene un alcance descriptivo, explicativo, de carácter prospectivo (Hernández et al., 2017).

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los resultados presentados se dividen en dos componentes principales. El primero se basa en la revisión de la literatura, donde se recopilan conceptos, posiciones, clasificaciones y beneficios del teletrabajo. Estas referencias proporcionan una base sólida para comprender y contextualizar la modalidad de teletrabajo.

El segundo componente de los resultados se centra en las ocupaciones y actividades esenciales de las secretarías y analistas jurídicos en la Universidad Técnica de Manabí. Se identifican las tareas clave que se proponen como aptas para ser realizadas en la modalidad de teletrabajo. Esto permite visualizar cómo el teletrabajo puede aplicarse de manera efectiva y beneficiosa en estas posiciones, ofreciendo una alternativa flexible y adaptada a las necesidades de la institución.

En conjunto, estos resultados brindan una visión integral de los fundamentos teóricos del teletrabajo y su aplicación práctica en las ocupaciones de secretarías y analistas jurídicos en la Universidad Técnica de Manabí.

### **Resultados de la SLR**

En la tabla 2 se presentan los resultados obtenidos en la Systematic Literature Review.

En 1973, en Estados Unidos, se introdujo el primer proyecto de teletrabajo como respuesta a la crisis del petróleo. Sin embargo, experiencias previas, como la de la empresa Fotosanz en 1968, no se consideraron teletrabajo en ese momento (Fabregat and Gallego, 2002). Los términos utilizados inicialmente, como teleworking, home office y telecommuting, hacían referencia a trabajadores realizando actividades fuera de la organización, vinculando trabajo, hogar y telecomunicaciones. Desde la década de 2000, el concepto de teletrabajo ha evolucionado, ganando popularidad debido a beneficios como mayor eficiencia y reducción de costos identificados por grandes empresas. La tabla 3 presenta definiciones de teletrabajo propuestas por diferentes autores.

Se puede concluir que el teletrabajo permite al empleado realizar sus labores profesionales de forma remota, con las mismas responsabilidades y como requisito indispensable el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

El teletrabajo es una modalidad laboral que se clasifica y adapta según el tipo de puesto y las actividades realizadas en él. Existen dos enfoques principales: el teletrabajo flexible y el teletrabajo permanente; en el primero, el trabajador tiene la posibilidad de organizar algunas de sus actividades desde su hogar y otras desde la empresa; el segundo, implica que todas las actividades del trabajador se ejecuten de forma remota, sin importar su ubicación geográfica. Esta modalidad es particularmente adoptada por jóvenes o por personas contratadas en empresas enfocadas en trabajos digitales, como programación o publicidad (Anghel et al., 2020).

Para comprender mejor la adaptabilidad de los puestos de trabajo a la modalidad de teletrabajo, resulta fundamental familiarizarse con la clasificación existente de esta forma laboral que se presenta en la tabla 4.

Los beneficios del teletrabajo son numerosos y, en términos generales, impactan positivamente en la gestión del talento humano de cualquier organización. Estos beneficios se pueden resumir en:

**Dinamiza procesos:** Desde la búsqueda hasta la elección de los trabajadores, pasando por el sistema de incorporación y las reuniones normales. La virtualidad permite centrarse en partes clave de cada empresa, unificar materiales de trabajo y la asociación con cualquier persona de la organización (Arias et al., 2016).



**Optimiza los horarios:** Los turnos de entrada y salida pueden ser estimados, controlados y supervisados con la utilización de programación, plataformas en línea e incluso aplicaciones (Moreno, 2014).

**Aumenta la productividad y disminuye la presión:** Según un estudio realizado por Staples, mencionan que los trabajadores que se acogen al teletrabajo están más alegres y ha reducido la inasistencia. Esto por la reducción de largos desplazamientos al lugar de trabajo, además de tener mejores relaciones personales y la posibilidad de tener un régimen alimenticio decente en casa (Joya, 2019).

**Contribuye al control de gastos:** Esta modalidad evita gastos de alquiler, servicios, mobiliario y comida, además se reduce el costo por accidentes laborales. Incluso si por la normativa de teletrabajo los equipos deben ser cedidos por la organización, los gastos siguen siendo menores que en el trabajo presencial (Joya, 2019).

**Optimiza la captación de personal calificado:** Según un informe de la agencia Buffer de 2.500 especialistas de gran talento en el área de las tics, cerca del 100% se mostró a favor del teletrabajo, ya que es ventajoso para el desarrollo de sus habilidades (Arias et al., 2016; Joya, 2019).

Las diferentes formas de realizar teletrabajo, plantea un abanico de posibilidades para adaptar las actividades diarias de muchos puestos de trabajo. En todo caso lo imprescindible para la ejecución de estas actividades es el uso de las tecnologías. El teletrabajo hoy en día es la opción de muchas organizaciones de reducir costos y maximizar sus ganancias, además lo toman de alternativa para flexibilizar las condiciones laborales y Ecuador no ha sido la excepción (Vásquez y López, 2017).

El Ministerio de Trabajo está facultado para la regulación de las relaciones de trabajo que por su realización se consideren especiales y que no estén explícitas en el cuerpo legal según lo establece el Código de trabajo en su artículo 23 (CT, 2012); de igual manera la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP en su artículo 51, le otorga la competencia al Ministerio del Trabajo para expedir políticas, normas técnicas, métodos y la aplicación de estos en materia de recursos humanos (LOSEP, 2016).

Con la base legal expuesta, el Ministerio de trabajo emitió los acuerdos ministeriales en 2016 MDT-2016-0190 para el sector privado y en 2017 MDT-2017-0090-A para el sector público donde se preceptúa las condiciones elementales con las que se podía acceder al teletrabajo en el país (MDT, 2016,

2017). En 2018 se emitieron reformas mediante los acuerdos MDT-2018-0002-A y MDT-2018-0002-B, con los cuales se determinaron las preferencias de aplicación y aprobación de la modalidad del teletrabajo tanto en el sector privado como público en el país, refiriéndose a mujeres embarazadas, en periodo de lactancia, personas con discapacidad, con enfermedades catastróficas y adultos mayores (MDT, 2018a, 2018b).

En 2020 con la declaratoria de pandemia y confinamiento, el ministerio de Trabajo en Ecuador, se expidió el Acuerdo MDT-2020-076 mediante el cual se emitieron las directrices para la aplicación del Teletrabajo emergente durante la declaratoria de Emergencia sanitaria por Covid 19, seguido de los Acuerdos MDT-2020-077, MDT-2020-092, MDT-2020-094, MDT-2020-132, MDT-2020-172, MDT-2020-173, MDT-2020-174; MDT-2020-181, MDT-2021-214, MDT-2021-215, mediante los cuales se modificaban las condiciones, aplicación, así como las directrices en torno al teletrabajo y demás modalidades de trabajo, según las condiciones que presentaba la emergencia sanitaria por Covid 19 tanto en el sector privado como público (MDT, 2020; MDT, 2020a, 2020b, 2020c, 2020d, 2020e, 2020f, 2020g, 2021a, 2021b).

Para diciembre de 2022 se emitió el acuerdo ministerial mdt-2022-237 mediante el cual se regula el contrato de teletrabajo, así como se emiten lineamientos sobre el derecho a la desconexión laboral, además se confirma que esta modalidad de trabajo esta revestida con todos los derechos y garantías que se encuentran establecidas en el Código de Trabajo.

#### *Resultados de la revisión documental de entidades e instituciones*

En la actualidad, los perfiles ocupacionales de los puestos de secretarias y analistas jurídicos en la Universidad Técnica de Manabí se fundamentan en los requisitos establecidos por el Ministerio de Trabajo y en referencias de organizaciones similares, como se presentan en las tablas 5 y 6.

La adaptación de puestos laborales a la modalidad teletrabajo de secretarias y analistas jurídicos puede requerir consideraciones específicas que garanticen la eficiencia y la seguridad en el desempeño de sus funciones. Aquije, (2018) refiere que estas posiciones involucran trabajo colaborativo y comunicación con otros miembros del equipo, por tanto se debe considerar en la adaptación una evaluación de tareas y el aseguramiento de herramientas tecnológicas, proporcionando herramientas y análisis para una eficiente ejecución de actividades (Romero, 2020; Vargas y Rodríguez, 2020).

También es necesario que se garantice la seguridad de la información por redes privadas virtuales de manera que sea seguro para la organización y el empleado (Arcos y Franco, 2021). Además se debe establecer una comunicación clara que fomente la colaboración, por medio de canales claros que contribuyan la eficiencia en las actividades de teletrabajo (Aquiye, 2018; Cuesta, 2020). Y sobre todo es indispensable establecer horarios claros de trabajo que garantice la eficiencia de los colaboradores (Romero, 2020).

Una vez revisada la información presentada, y en cumplimiento del objetivo de este artículo se presentan en las tablas 7 y 8 una alternativa de adaptación de las tareas de los puestos analizados a fin de que se puedan realizar en la modalidad de teletrabajo mixto, considerando la premisa de un horario 60-40, es decir 3 días de actividades remotas o virtuales y 2 días de actividades presenciales.

La modalidad del teletrabajo mixto puede ser factible para los puestos de secretaria y analista jurídico en cualquier organización, mientras se definan claramente las funciones, horarios y se cuente con la disposición y coordinación entre las partes. Los avances tecnológicos permiten que las secretarías, analistas jurídicos y cualquier otro puesto de trabajo realicen sus tareas en línea, incluyendo la comunicación con otros empleados, la elaboración y revisión de documentos, la gestión de calendarios y la realización de investigaciones. Por lo tanto, se puede realizar gran parte del trabajo desde cualquier lugar con una conexión a Internet.

Tomando en consideración lo antes analizado, la implementación del teletrabajo mixto ofrece beneficios tanto para los empleados como para la universidad, incluyendo mayor flexibilidad, aumento de la productividad, ahorro económico, reducción de costos, acceso a talento diverso, mejora del ambiente de trabajo y ampliación de la base de talentos. Estos beneficios contribuyen a un funcionamiento más eficiente y efectivo de la institución educativa. Estos beneficios también son considerados en estudios de Yang et al. (2023) Zamani y Spanaki (2023) y Garrido et al. (2023).

El análisis presentado en este estudio se divide en dos componentes principales. El primero se basa en una revisión de la literatura, donde se recopilan conceptos, posiciones, clasificaciones y beneficios del teletrabajo. Estas referencias proporcionan una base sólida para comprender y contextualizar la modalidad de teletrabajo.

En cuanto al segundo componente, se centra en las ocupaciones y actividades esenciales de las secretarías y analistas jurídicos en la Universidad Técnica de Manabí. Se identifican las tareas clave que se proponen como aptas para ser realizadas en la modalidad de teletrabajo. Esto permite visualizar cómo el teletrabajo puede aplicarse de manera efectiva y beneficiosa en estas posiciones, ofreciendo una alternativa flexible y adaptada a las necesidades de la institución.

Estos resultados son consistentes con estudios similares que destacan los beneficios del teletrabajo en términos de eficiencia y reducción de costos. Por ejemplo, Arias et al. (2016) mencionan cómo el teletrabajo dinamiza procesos y optimiza horarios, lo que resulta en una mayor productividad y disminución de la presión para los empleados. Moreno (2014) señala que el teletrabajo permite utilizar el tiempo de manera más efectiva y proporciona herramientas para el seguimiento del tiempo. Joya (2019) y Mutiganda et al. (2022) destacan que el teletrabajo contribuye al control de gastos y optimiza la captación de personal calificado.

En términos de la definición del teletrabajo, se han propuesto diversas definiciones por parte de diferentes autores. Estas definiciones coinciden en que el teletrabajo implica realizar labores profesionales de forma remota utilizando tecnologías de la información y las comunicaciones. Esta concordancia en las definiciones respalda la comprensión y el uso común del término teletrabajo y que existe una relación entre la implementación del teletrabajo y el aumento del desempeño organizacional (Andrei y Militaru, 2022).

Además, se presenta una clasificación del teletrabajo basada en el lugar donde se presta el servicio, la forma de transmisión de la información y la organización del trabajo. Esta clasificación ayuda a comprender las diferentes modalidades y enfoques que puede adoptar el teletrabajo, lo cual es relevante para adaptar las actividades diarias de los puestos de trabajo a esta modalidad.

Se proporciona una visión integral de los fundamentos teóricos del teletrabajo y su aplicación práctica en las ocupaciones de secretarías y analistas jurídicos en la Universidad Técnica de Manabí. Se detallan las responsabilidades, requisitos de experiencia, actividades esenciales y competencias técnicas y conductuales necesarias. Estos hallazgos son consistentes con estudios similares que resaltan la importancia de habilidades como el secretariado, la atención al cliente y el manejo de herramientas informáticas para un desempeño eficaz en roles administrativos.

Por ejemplo, García (2020) examinaron la relación entre el teletrabajo y las habilidades requeridas en roles de secretariado, destacando la importancia de competencias técnicas como el manejo de herramientas informáticas y sistemas de comunicación virtual para adaptarse al teletrabajo de manera eficiente. Perez et al. (2020) demostraron la relevancia continua de la atención al cliente incluso en entornos de teletrabajo en Ecuador, mientras que (Correa et al., 2023) enfatizaron la importancia del dominio de herramientas informáticas en este contexto, como el uso de paquetes de software y plataformas de comunicación en línea, así como la gestión eficiente de la información digital.

Estos estudios respaldan las competencias técnicas mencionadas, como el manejo del sistema de correspondencia institucional, la redacción y ortografía adecuada, y el uso de paquetes informáticos. Además, (Alkhayyal y Bajaba, 2023) encontraron que el dominio de herramientas tecnológicas es esencial para la eficiencia en el trabajo administrativo, tanto en personal administrativo como en roles técnicos, como el secretariado y los analistas jurídicos. Un estudio de (Bucăța y Rizescu, 2017) también subrayó la importancia de la comunicación escrita y oral efectiva en el desempeño de tareas administrativas.

La necesidad de competencias conductuales, como la orientación al servicio y el trabajo en equipo, también está respaldada por la literatura. Un estudio de García (2020) mostró que la orientación al servicio es un factor clave para brindar asistencia efectiva a los clientes internos y externos. Además, investigaciones sobre el trabajo en equipo en entornos administrativos han demostrado que una buena colaboración y comunicación entre los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos organizacionales (Askari et al., 2020). El estudio concluye que se solicita al menos un año en asistencia administrativa a nivel directivo, atención al público y manejo de utilitarios de Office.

En resumen, estos estudios respaldan la importancia de las competencias técnicas y conductuales mencionadas en el desempeño de roles administrativos, como el secretariado y los analistas jurídicos. También respaldan la relevancia de la experiencia previa en tareas relacionadas para adquirir las habilidades necesarias en el campo administrativo y la importancia de contar con profesionales calificados en este campo y se proporciona una base sólida para futuras investigaciones y prácticas en el ámbito de ocupaciones laborales de secretariado y analista jurídico en modalidad de teletrabajo.

**Tabla 1**

Resultados de la búsqueda según la delimitación, selección y evaluación

Palabras claves	Búsqueda inicial		Criterios de inclusión y exclusión		Selección de estudios	
	Artículos, libros, regulaciones e investigaciones con las palabras claves	Periodo de tiempo	Revista de acceso abierto	Duplicados	Eliminados por no cubrir los criterios	Analizados que cumplan con los criterios
Homeoffice	78	53	40	4	42	36
Teletrabajo	113	95	65	6	54	59
Trabajo en casa	25	18	15	3	13	12
Trabajo remoto	27	15	13	2	16	11
<b>Total</b>	<b>243</b>					<b>118</b>

**Tabla 2**

Resultados de la SRL. Identificación de estudios mediante base de datos y registros

<b>Identificación</b>	Total de documentos encontrados en base de datos: (n=243)		Total de documentos eliminados antes de la revisión:
	Búsqueda por palabras claves: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Home office= (n=78)</li> <li>• Teletrabajo= (n=113)</li> <li>• Trabajo en casa= (n=25)</li> <li>• Trabajo remoto= (n=27)</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>• duplicados y registros eliminados por otros motivos, como revisiones sistemáticas, sólo resúmenes, otros idiomas, años de publicación, otros: (n=125)</li> </ul>
<b>Revisión</b>	Documentos elegidos para la revisión (n = 118)	→	Documentos excluidos (n = 28)
	Estudios incluidos en la revisión (n = 90)	→	Documentos excluidos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duplicados (n = 2)</li> <li>• Resultados incorrectos (n = 4)</li> <li>• No relacionados con la investigación (n = 29)</li> </ul>
	Estudios excluidos de la investigación debido a su calidad la calidad ( n = 3)	→	Estudios de calidad moderada a alta incluido en esta investigación: ( n = 52)

**Tabla 3**

Definiciones de teletrabajo según la literatura

Autor/Autores	Año	Definiciones
Barba	2001	Modalidad de trabajo que se desarrolla a distancia del lugar convencional, utilizando para la comunicación con éste y/o con los clientes/usuarios las Tecnologías de la Información (Barba, 2001).
De Andres et. Al.	2001	El teletrabajo ocurre cuando trabajadores asalariados realizan todo o parte (regular u ocasionalmente) de su trabajo fuera del sitio habitual de su actividad, normalmente desde el hogar, utilizando las Tecnologías de la Información y la Comunicación. (De Andrés et al., 2001)
Acuerdo marco europeo sobre teletrabajo	2002	El teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular (de Sindicatos and UE, 2002).
Pérez, Sánchez & de Luis	2002	“El teletrabajo es una forma alternativa de organizar el trabajo que integra dos fuentes de ventaja competitiva: los Recursos Humanos y la Nueva Información y Tecnologías de Telecomunicación” (Pérez Pérez et al., 2002).
Martínez et al.	2006	“El teletrabajo es la organización del trabajo mediante el uso de las Tecnologías de la información y las Comunicaciones para posibilitar que los empleados y directivos puedan desempeñar su actividad laboral a distancia” (Martínez Sánchez et al., 2006).
Organización Internacional del Trabajo	2008	El teletrabajo es el trabajo a distancia (incluido el trabajo a domicilio) efectuado con auxilio de medios de telecomunicación y/o de una computadora (Trabajo, 2008).
Mañas et al	2012	El Teletrabajo es una forma de realizar un trabajo o una profesión fuera del centro de trabajo habitual, utilizando para su ejercicio herramientas informáticas y telemáticas: no es una especialidad profesional, ni una actividad en sí misma, sino un método que permite realizar un trabajo (Mañas Rodríguez et al., 2012).
Pérez García, Miguel	2012	El teletrabajo constituye una modalidad de trabajo que se caracteriza por la utilización de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) por personas que desarrollan su labor en lugares diferentes a la sede de quien contrata, bajo una relación de trabajo o de prestación de servicios (Pérez García, 2012).

Belzunegui & Erro	2014	“Nueva Forma de organización del trabajo cuya novedad radica en que la prestación se realiza online desde diferentes lugares fuera del entorno físico de la empresa, con la ayuda de las nuevas tecnologías de la comunicación” (Belzunegui et al., 2014)
Bello	2016	La ejecución del trabajo se realiza bajo el uso de las TIC, como una forma de efectuar una tarea que requiere de la reorganización empresarial con miras de optimizar la cultura organizacional y así poder captar todas las bondades que trae consigo su aplicación. Su definición implica el trabajo a distancia, el cual brinda a las personas conocimientos y habilidades tecnológicas, más un sistema de autodisciplina y organización que debe aprovechar al máximo (Bello, 2016).

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la SLR

**Tabla 4**  
Clasificación del teletrabajo

	Teletrabajo a domicilio	Se prestan los servicios en el propio domicilio con distintas formas de administración, especialidades y vínculos con la empresa.
	Teletrabajo en teletrabajadores telecentros	Se ponen a disposición de los usuarios, empresas o los medios e infraestructuras necesarias.
Por el lugar en que se presta el servicio	Centro satélites	Áreas de trabajo de una empresa que aproximan centros potenciales o al trabajador en una parte diferencial de la actividad productiva.
	Teletrabajo móvil o nómada	Desarrollado por trabajadores dotados de medios informáticos adecuados y localizados en todo momento para transmitir o recibir información.
	Teletrabajo off shore o transnacional	Se prestan servicios en un país distinto a la empresa matriz.
Por la forma de realizar la transmisión de orden,	Teletrabajo on line	Se realiza mediante conexión telemática, el trabajador opera a través de un videoterminal mediante relación interactiva con el ordenador central, con controles e instrucciones por el empresario y en tiempo real.
	Teletrabajo one way line	El equipo informático del trabajador está conectado al central de la empresa, transmite la información, pero sin control directo del empresario.



información y resultados.	Two way line	Se trabaja con una terminal inserta en una red de comunicaciones, con un diálogo interactivo y control en tiempo real por la empresa.
	Teletrabajo off line	No existe conexión telemática y la transmisión es por medios externos, CD-room, disquetes, teléfono, correo postal o electrónico.
Por la organización del trabajo	Individual, colectivo o cooperativo	
	A tiempo completo o mixto, a tiempo parcial o telependular	
	Según la relación contractual	Por cuenta propia o ajena

Fuente: Córdova (2003). El teletrabajo, la tecnología en la creación de nuevas relaciones de trabajo y su inobservancia por la ley laboral mexicana. Cuarto Congreso Nacional de Estudios de Trabajo. México

**Tabla 5**  
Profesiogramas del puesto de secretarias

1. Descripción del puesto		4. Relaciones internas y externas	
<b>Denominación</b>	Secretaria Administrativa		
<b>Nivel</b>	Profesional	<b>C. I.</b>	Jefe inmediato, estudiantes, clientes internos
<b>Unidad o Proceso</b>	Dirección Administrativa		
<b>Rol</b>	Técnico		
<b>Grupo Ocupacional</b>	Servidor Público 1	<b>C. E.</b>	Clientes externos
<b>Régimen Laboral</b>	Ley Orgánica de Servicio Público		
Misión		5. Instrucción formal requerida	
Proporcionar asistencia administrativa y de secretariado en el área o proceso académico institucional		<b>Nivel de Instrucción</b>	Tercer Nivel
		<b>Título requerido</b>	Licenciada/o
		<b>Área de conocimiento</b>	de Secretariado
3. Actividades esenciales		6. Experiencia requerida	
Efectúa la recepción y clasificación, de la documentación que se tramita en la dependencia, a fin de mantener un control y realizar el seguimiento correspondiente		<b>Tiempo de experiencia</b>	de 1 año
Redacta la documentación requerida para dar respuesta a comunicaciones recibidas o informar disposiciones emitidas por el responsable de la unidad académica.			Asistencia administrativa a nivel directivo, atención al

Atiende a clientes internos y externos para proporcionar información de los trámites que se realizan en la unidad; citas, y / o reuniones de trabajo, en forma personal o telefónica.	<b>Especificidad de la experiencia</b>	público. Manejo de utilitarios office
<b>7. Capacitación requerida</b>		
Proporcionar asistencia administrativa y de secretariado al personal de la unidad, en la ejecución o transcripción de determinados trabajos.	<b>Capacitación Específica</b>	Atención al cliente y/o comportamiento en el trabajo
Prepara la documentación que va a ser tratada en reuniones y/o sesiones, asistir a las mismas para tomar notas y elaborar actas y/o reuniones	<b>Horas por evento de Capacitación</b>	20 horas
Mantiene actualizado el archivo de la unidad, bajo un sistema de fácil acceso que permita la localización inmediata de documentos.		

## 8. Competencias

<b>Conocimiento</b>	<b>Comp. Técnicas</b>	<b>Comp. Conductuales</b>
Manejo del sistema de correspondencia institucional, registro y control de correspondencia	Recopilación de información	Orientación al servicio
Técnicas de secretariado gerencial, técnicas de redacción y ortografía, manejo de paquetes informáticos	Expresión escrita	Orientación al servicio
Procesos y procedimientos que se realizan en la unidad académica, atención al cliente, manejo de equipos de comunicación.	Expresión oral	Orientación al servicio
Técnicas de secretariado, redacción, ortografía, comunicación de ideas, manejo de paquetes informáticos	Compresión escrita	Trabajo en equipo
Clasificación de documentos, técnicas de redacción y ortografía	Compresión oral	Trabajo en equipo
Técnicas de archivo, clasificación de documentos	Organización de la información	Aprendizaje continuo

Fuente: Dirección de Talento Humano (2014). Manual de Descripción y Clasificación de puestos de trabajo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

**Tabla 6**

Profesiogramas del puesto de Analistas jurídicos

1. Descripción del puesto		4. Relaciones internas y externas	
<b>Denominación</b>	Analistas jurídicos / C.I. Abogado 1	Rector, Vicerrectores, Decanos, Vicedecanos, directores de Escuela y de Extensiones, y directores de procesos	
<b>Nivel</b>	Profesional		
<b>Unidad</b>	o Dirección Jurídica	Procuraduría General del Estado, fiscalía general del Estado, Juzgados y Tribunales de Justicia, Corte Constitucional, Cortes Nacional y Provincial de Justicia, Consejo de Educación Superior, Secretaría Nacional de Educación Superior Ciencia Tecnología e Innovación, Consejo de Evaluación, Acreditación Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior.	
<b>Proceso</b>			
<b>Rol</b>	Ejecución de C.E. procesos		
<b>Grupo Ocupacional</b>	Servidor Público 5		
<b>Régimen Laboral</b>	Ley Orgánica de Servicio Público		
Misión		5. Instrucción formal requerida	
Ejecutar procesos jurídicos de contratación de carácter general, procedimientos administrativos internos y externos, patrocinio judicial, extrajudicial, resolución alternativa de conflictos; y, asesoría legal interna, con la finalidad de precautelar los intereses Institucionales.		<b>Nivel de Instrucción</b>	Tercer Nivel
		<b>Título requerido</b>	Abogado o Doctor
		<b>Área de conocimiento</b>	Derecho
3. Actividades esenciales		6. Experiencia requerida	
Emite criterios e informes legales sobre diversos aspectos de carácter jurídico, para absolver consultas o requerimientos institucionales sobre la aplicación de las leyes en la toma de decisiones.		<b>Tiempo de experiencia</b>	2 - 3 años
Asesora jurídica y legalmente al personal de la institución, en la aplicación de leyes, reglamentos y demás normas jurídicas, para la toma de decisiones.		<b>Especificidad de la experiencia</b>	Leyes y normas de la República del Ecuador
Actúa como secretario en sumarios administrativos, procesos disciplinarios, de negociación y contratación colectiva; y, contratación pública, con la finalidad de garantizar el desarrollo de los mismos.			

Propone proyectos de reglamentos, instructivos, resoluciones normativas, actas, convenios, contratos y más instrumentos legales o jurídicos requeridos por la institución.	<b>7. Capacitación requerida</b>	
Participa en patrocinio y defensa judicial y extrajudicial en representación institucional, con la finalidad de precautelar sus intereses.	<b>Capacitación Específica</b>	Derecho Constitucional, Administrativo o Procesal
Prepara información institucional requerida por las autoridades y organismos de control internos y externos.		
Emite criterios e informes legales sobre diversos aspectos de carácter jurídico, para absolver consultas o requerimientos institucionales sobre la aplicación de las leyes en la toma de decisiones.	<b>Horas por evento de Capacitación</b>	20 horas
Asesora jurídica y legalmente al personal de la institución, en la aplicación de leyes, reglamentos y demás normas jurídicas, para la toma de decisiones.		
<b>8. Competencias</b>		
<b>Conocimiento</b>	<b>Comp. Técnicas</b>	<b>Comp. Conductuales</b>
Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Superior y demás normas y leyes de la República; Derecho Administrativo; la estructura organizativa institucional; y, metodologías para emitir informes legales.	Pensamiento analítico	Aprendizaje continuo
Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Superior y demás normas y leyes de la República, Derecho Administrativo.	Orientación asesoramiento	/ Trabajo en equipo
Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Superior, normas referentes a elecciones a nivel de la República, y normativa interna.	Expresión escrita	Trabajo en equipo
Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Superior y demás normas y leyes de la República, Derecho Administrativo.	Generación de ideas	Orientación al servicio
Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Superior y	Pensamiento conceptual	Aprendizaje continuo

Demás normas y leyes de la República, Derecho

Administrativo.

Métodos y técnicas de recopilación de información. Organización de la información Orientación al servicio

Fuente: Dirección de Talento Humano (2014). Manual de Descripción y Clasificación de puestos de trabajo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**Tabla 7**

Actividades esenciales del puesto de secretaria adaptado al teletrabajo mixto

Clasificación	Detalle de actividades	Proyección de adaptación
Actividades esenciales presenciales	Efectúa la recepción y clasificación, de la documentación que se tramita en la dependencia,	Martes y jueves * Se debe de considerar que los horarios pueden ser modificados según las áreas de trabajo y necesidades de la organización.
	Redacta la documentación requerida para dar respuesta a comunicaciones recibidas o informar disposiciones emitidas por el responsable de la unidad académica.	
	Atiende a clientes internos y externos para proporcionar información de los trámites que se realizan en la unidad; citas, y / o reuniones de trabajo, en forma personal o telefónica.	
	Prepara la documentación que va a ser tratada en reuniones y/o sesiones, asistir a las mismas para tomar notas y elaborar actas y/o reuniones	
	Proporcionar asistencia administrativa y de secretariado al personal de la unidad, en la ejecución o transcripción de determinados trabajos.	
	Mantiene actualizado el archivo físico de la unidad	
Actividades esenciales virtuales	Efectúa la recepción y clasificación, de la documentación que se tramita en la dependencia,	Lunes, miércoles y viernes * Se debe de considerar que los horarios pueden ser modificados según las áreas de trabajo y necesidades de la organización.
	Prepara la documentación que va a ser tratada en reuniones y/o sesiones, asistir a las mismas para tomar notas y elaborar actas y/o reuniones	
	Redacta la documentación requerida para dar respuesta a comunicaciones recibidas o informar disposiciones emitidas por el responsable de la unidad académica.	
	Atiende a clientes internos y externos para proporcionar información de los trámites que se realizan en la unidad; citas, y / o reuniones de trabajo, en forma personal o telefónica.	
	Proporcionar asistencia administrativa y de secretariado al personal de la unidad, en la ejecución o transcripción de determinados trabajos.	
	Crear y mantener actualizado el archivo digital de la unidad	

Fuente: Elaboración propia con datos de la SLR y la revisión documental.

**Tabla 8**

Actividades esenciales del puesto de Analista jurídico adaptado al teletrabajo mixto

<b>Clasificación</b>	<b>Detalle de actividades</b>	<b>Proyección de adaptación</b>
Actividades esenciales presenciales	Asesora jurídica y legalmente al personal de la institución, en la aplicación de leyes, reglamentos y demás normas jurídicas, para la toma de decisiones. Actúa como secretario en sumarios administrativos, procesos disciplinarios, de negociación y contratación colectiva; y, contratación pública, con la finalidad de garantizar el desarrollo de los mismos. Prepara información institucional requerida por las autoridades y organismos de control internos y externos.	Martes y jueves * Se debe de considerar que los horarios pueden ser modificados según las áreas de trabajo y necesidades de la organización.
Actividades esenciales virtuales	Emite criterios e informes legales sobre diversos aspectos de carácter jurídico, para absolver consultas o requerimientos institucionales sobre la aplicación de las leyes en la toma de decisiones. Asesora jurídica y legalmente al personal de la institución, en la aplicación de leyes, reglamentos y demás normas jurídicas, para la toma de decisiones. Actúa como secretario en sumarios administrativos, procesos disciplinarios, de negociación y contratación colectiva; y, contratación pública, con la finalidad de garantizar el desarrollo de los mismos. Propone proyectos de reglamentos, instructivos, resoluciones normativas, actas, convenios, contratos y más instrumentos legales o jurídicos requeridos por la institución.	Lunes, miércoles y viernes * Se debe de considerar que los horarios pueden ser modificados según las áreas de trabajo y necesidades de la organización.

Fuente: Fuente: Elaboración propia con datos de la SLR y la revisión documental.

## CONCLUSIONES

El estudio proporciona una visión completa de los fundamentos teóricos y prácticos del teletrabajo en los roles de secretarías y analistas jurídicos en contextos universitarios, con posibilidad de extrapolación a ocupaciones similares. Se identifican responsabilidades, requisitos de experiencia, actividades esenciales y competencias necesarias para un desempeño eficiente en teletrabajo. Se enfatiza en la

importancia del desarrollo de competencias técnicas, conductuales, manejo de herramientas tecnológicas, comunicación efectiva y orientación al servicio para desempeñar la tarea. Se destaca la relación entre el teletrabajo y beneficios como eficiencia, reducción de costos y optimización de tiempo y recursos.

El estudio establece una base sólida para comprender el teletrabajo en el ámbito del secretariado y análisis jurídico, respaldando la importancia de competencias técnicas y conductuales, y la necesidad de profesionales calificados. También abre oportunidades para futuras investigaciones y prácticas en este campo.

La adaptación del teletrabajo para secretarías y analistas jurídicos presenta desafíos únicos en términos de eficiencia y seguridad. Evaluando tareas, disponibilidad de herramientas tecnológicas, seguridad de la información, comunicación clara y colaboración efectiva, se pueden establecer protocolos eficaces para adaptar estos roles al teletrabajo.

Es importante tener en cuenta que, aunque el teletrabajo ofrece flexibilidad y comodidad, también conlleva riesgos como la seguridad de la información y la pérdida de productividad debido a la falta de interacción en persona. Por lo tanto, es fundamental establecer medidas de seguridad, capacitar al personal y actualizar regularmente los protocolos para abordar los riesgos y mantener la eficiencia y seguridad en el desempeño de las funciones.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Acuerdo ministerial MDT-2016-0190(2016). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n° 825. Ecuador.

Disponible en: <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>

Acuerdo ministerial MDT-2017-0090(2017). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°22. Ecuador.

Disponible en: <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>

Acuerdo ministerial MDT-2018-0002-A (2018a). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°171.

Ecuador. Disponible en: <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>

Acuerdo ministerial MDT-2018-0002-B (2018b). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°177.

Ecuador. Disponible en: <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>

Acuerdo ministerial MDT-2020-0172(2020d). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°326. Ecuador.

Disponible en: <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>

- Acuerdo ministerial MDT-2020-0173(2020e). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°326. Ecuador.  
Disponible en: <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>
- Acuerdo ministerial MDT-2020-0174(2020f). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°317. Ecuador.  
Disponible en: <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>
- Acuerdo ministerial MDT-2020-077(2020). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°317. Ecuador.  
Disponible en <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>
- Acuerdo ministerial MDT-2020-092(2020a). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°1205. Ecuador.  
Disponible en <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>
- Acuerdo ministerial MDT-2020-094(2020b). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°1205. Ecuador.  
Disponible en <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>
- Acuerdo ministerial MDT-2020-132(2020c). Ministerio de Trabajo. Edición Especial n°843. Ecuador.  
Disponible en <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>
- Acuerdo ministerial MDT-2020-181(2020g). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°318. Ecuador.  
Disponible en <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>
- Acuerdo ministerial MDT-2021-214(2021a). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°507. Ecuador.  
Disponible en <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>
- Acuerdo ministerial MDT-2021-215(2021b). Ministerio de Trabajo. Registro oficial n°508. Ecuador.  
Disponible en <https://www.trabajo.gob.ec/acuerdos-ministeriales/>
- Alkhayyal, Shatha; Bajaba, Saleh (2023), “The Impact of E-Leadership Competencies on Workplace Well-Being and Job Performance: The Mediating Role of E-Work Self-Efficacy”, *Sustainability*, 15(6), 4724. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su15064724>
- Allen, Tamy; Golden, Timothy; Shockley, Kristen (2015), “How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings”, *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Alles, Martha (2020), *Gestionar sin estar: desafíos en tiempos de home office*. México: Ediciones Granica.
- Alonso, María; Cifre, Eva (2002). “Teletrabajo y salud: un nuevo reto para la Psicología”. *Papeles del psicólogo* (83), 55-61. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77808308.pdf>



- Andrei, Georgian; Militaru, Gheorghe (2022). “The influence of telework on organizational performance: Evidence from Romania”, *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 887-893. <https://doi.org/10.2478/picbe-2022-0083>
- Anghel, Brindusa; Cozzolino, Marianela; Lacuesta, Gabarain Aitor (2020). “El teletrabajo en España”, *Boletín económico/Banco de España*, n. 2. <https://repositorio.bde.es/bitstream/123456789/12361/1/be2002-art13.pdf>
- Aquije, Claudia (2018). “Home office como estrategia para la motivación y eficiencia organizacional”. *Palermo Business Review* (18), 337-351. [https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr18/PBR\\_18\\_17.pdf](https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr18/PBR_18_17.pdf)
- Arcos, Dayaner; Franco, Gissella (2021). Seguridad de la información de los reclamos en modalidad teletrabajo. *Recimundo*, 5(4), 344-355. [https://doi.org/10.26820/recimundo/5.\(4\).dic.2021.344-355](https://doi.org/10.26820/recimundo/5.(4).dic.2021.344-355)
- Arias, Martha; Enciso, Eliana; Arias, Jackeline (2016). “Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura”, *Revista Cea*, 2(4). <https://ssrn.com/abstract=3519571>
- Askari, Qamar; Saeed, Mehreen; Younas, Irfan (2020). “Heap-based optimizer inspired by corporate rank hierarchy for global optimization”, *Expert Systems with Applications*, 161, 113702. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2020.113702>
- Bucăța, George; Rizescu, Alexandru (2017). “The Role of Communication in Enhancing Work Effectiveness of an Organization”. *Land Forces Academy Review*, 22(1), 49-57. <https://doi.org/doi:10.1515/raft-2017-0008>
- Código del Trabajo (2012). Registro Oficial n°167. Asamblea Nacional. Ecuador. Disponible en: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Córdova, Sergio (2003). “El teletrabajo, la tecnología en la creación de nuevas relaciones de trabajo y su inobservancia por la ley laboral mexicana”. *Cuarto Congreso Nacional de Estudios de Trabajo*. 1-121, disponible en <https://n9.cl/aifqy>

- Correa, Aranza; Narváez, Cecilia; Erazo, Juan (2023). “El desarrollo de las competencias digitales en la práctica del Teletrabajo en la ciudad de México”. *Revista Conrado*, 19(92), 87-96. <https://n9.cl/0owzp>
- Cuesta, Henar (2020). “Del recurso al teletrabajo como medida de emergencia al futuro del trabajo a distancia”. *Lan Harremanak: Revista de relaciones laborales* (43), 7. <http://hdl.handle.net/10810/47197>
- Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (2014). “Manual de Descripción y Clasificación de Puesto de Trabajo”. Consultado 06.05.2023, en <https://n9.cl/8g270>
- Espinoza, Juliana (2021). “Propuesta de un modelo de home office para mantener la productividad en las empresas del sector privado de la ciudad de Loja para el año 2021”. Consultado 07.05.2023, en <https://n9.cl/6hhg8>
- García, Omar (2020). “Home Office en la nueva normalidad: Retos y futuro del Home Office”. *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, 3(3), 94-99. <https://n9.cl/8dwo7>
- Garrido, Cristina; de Pablos, Carmen; Sánchez, José (2023). “Exploring Hybrid Telework: A Systematic Literature Review”. *Available at SSRN 4350267*. <https://n9.cl/11vwl>
- Golden, Timothy; Veiga, John; Simsek, Zeki (2006). “Telecommuting's differential impact on work-family conflict: Is there no place like home?” *Journal of applied psychology*, 91(6), 1340 - 1350. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1340>
- Havruluk, Luvisa (2010). “El Teletrabajo: Una opción en la era digital”. *Observatorio laboral revista venezolana*, 3(5), 93-109. <https://n9.cl/j8qlp>
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar (2017). “Alcance de la Investigación”. Consultado el 06/04/2023, en <https://n9.cl/8pyac>
- Ivasciuc, Ioana; Epuran, Gheorghe; Vuță, Daniela; Tescașiu, Bianca (2022). “Telework Implications on Work-Life Balance, Productivity, and Health of Different Generations of Romanian Employees”. *Sustainability*, 14(23), 16108. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su142316108>
- Joya, Begoña (2019). “Coworking: viabilidad de implantación de espacio de trabajo compartido”. Consultado el 06/05/2023, en <https://oa.upm.es/53919/>

- Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP (2016). Registro oficial n°294. Asamblea Nacional. Ecuador.
- López, Pedro; Fachelli, Sandra (2016). “Metodología de la investigación social cuantitativa” Cap. I3 53. Consultado el 06/04/2023, en <https://ddd.uab.cat/record/129382>
- Masson, Rubem (2021). El trabajo en un mundo cambiante: El teletrabajo. Consultado el 15/05/2023, en <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/25689>
- Mhlophe, Khethiwe; Chinjova, Fainos (2022). Teleworking as a business sustainability and continuity strategy: an assessment of the zimbabwean telecommunications sector under covid-19. *International Journal of Applied Business and Management Sciences*, 3(1), 83 -102. <https://doi.org/10.47509/IJABMS.2022.v03i01.05>
- Montealegre, Jessica; Riveros, Carlos (2022). “Talento Humano en las Organizaciones Colombianas y Global, una Mirada Teórica-Reflexiva”, *Corporación Universitaria Minuto de Dios*. Consultado el 01/04/2023, en <https://n9.cl/eyx5v>
- Moreno, María (2014). “El teletrabajo en las organizaciones: análisis de sus beneficios y barreras en las empresas españolas”. *Cuadernos de Gestión de Información*, 4, 172-187. <https://revistas.um.es/gesinfo/article/view/221801>
- Mutiganda, Jean; Wiitavaara, Birgitta; Heiden, Marina; Svensson, Sven; Fagerström, Arne; Bergström, Gunnar; Aboagye, Emmanuel (2022). “A systematic review of the research on telework and organizational economic performance indicators”. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1035310>
- Perez, Júan; Risiglione, María; Bava, Estefanía (2020). “Desafíos organizacionales en tiempos de Pandemia. Home Office: una modalidad que se impone”. *XII COINI-Congreso Internacional de Ingeniería Industrial*. <https://n9.cl/1ogpz>
- Quaglia, Ariana; Gutiérrez, Cinthia (2020). “Teletrabajo direccionado al desempeño laboral”. *Renati*. <https://n9.cl/e6stf>
- Ramírez, M.-S., & García-Peñalvo, F. J. (2018). Co-creación e innovación abierta: Revisión sistemática de literatura= Co-creation and open innovation: Systematic literature review. *Comunicar*, XXVI, 9-18. <https://doi.org/10.3916/C54-2018-01>

- Romero, Josefa (2020). "Teletrabajo: modalidad en expansión". *Enfoques jurídicos* (2), 121-133. <https://doi.org/10.25009/ej.vol2.2550>
- Rother, Edna (2007). "Systematic literature review X narrative review". *Acta paulista de enfermagem*. (20), v-vi. <https://doi.org/10.1590/S0103-21002007000200001>
- Sánchez, Gabriela; Montenegro, Arturo (2019). "Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial". *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5), 91-107. <https://n9.cl/58gwh>
- Sardeshmukh, Shurti; Sharma, Dheeraj; Golden, Timothy (2012). "Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model". *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193-207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- Valdez, Ruth; Romo, Adrian; Martínez, Katia (2021). "El impacto del home office y el balance de vida y trabajo en la retención de personal de la Generación Y durante el Covid-19". *VinculaTégica*, 7(2), 113-124. <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-88>
- Vargas, Elio; Rodríguez, Gwendolinne (2020). "Adaptación de los puestos de trabajo al teletrabajo para la empresa Molac SA, en Tegucigalpa MDC". <https://n9.cl/ltirh>
- Vásquez, Marco; López, Nelson (2017). "Propuesta de Marco de Referencia para Teletrabajo en Ecuador y soporte mediante Tecnologías de Información, Caso de estudio Empresa Atijaguar Cía. Ltda". Consultado el 16-04-2023, en <https://n9.cl/zcxjf>
- Yang, Eunhwa; Kim, Yujim; Hong, Sungil. (2023). "Does working from home work? Experience of working from home and the value of hybrid workplace post-COVID-19". *Journal of corporate real estate*, 25(1), 50-76. <https://doi.org/10.1108/JCRE-04-2021-0015>
- Zamani, Efraxia; Spanaki, Konstantina (2023). "Affective temporal experiences and new work modalities: The role of Information and Communication Technologies". *Journal of Business Research*, 154, 113311. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113311>