



**Impacto del teletrabajo en la productividad de empleados en una empresa: una  
revisión sistemática bajo la metodología PRISMA**

**Julián Andrés Acosta Hoyos**

**Nancy Vargas Peña**

**Juan Carlos Ramírez García**

**PhD(c) Cristian Rincón Guio**

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Ingeniería Industrial

Bogotá D.C., Colombia

2025

## Contenido

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	4
RESUMEN DEL PROYECTO .....	5
ABSTRACT .....	6
TÍTULO DE LA PROPUESTA: .....	7
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA: .....	7
Contexto general y evolución del fenómeno .....	7
Problema específico y vacío de conocimiento .....	8
OBJETIVOS .....	10
Objetivo General .....	10
Objetivos Específicos .....	10
JUSTIFICACIÓN .....	11
ESTADO DEL ARTE .....	13
1. Crecimiento y Adopción del Teletrabajo .....	13
2. Productividad y Rendimiento Laboral .....	14
3. Factores Demográficos y Sociales .....	14
4. Beneficios Económicos y Ambientales .....	15
5. Ahorro de Tiempo y Equilibrio Vida-Trabajo .....	15
6. Innovación y Capacitación Tecnológica .....	15
7. Retos y Desventajas del Teletrabajo .....	16
8. Políticas y Perspectivas a Futuro .....	17
9. Comparación internacional .....	17
Síntesis y vacíos detectados .....	18
MARCO TEÓRICO .....	20
Modelo Teórico Propuesto .....	20
1. Los factores del teletrabajo .....	20
2. Mediadores de Productividad (Variables Intermedias): .....	21
3. Resultados de Productividad (Variables Dependientes): .....	21
4. Discusión Teórica .....	21
5. Conclusión .....	22
METODOLOGÍA .....	23
Diseño del estudio .....	23
Fuentes de información y estrategias de búsqueda .....	23
Criterios de inclusión .....	24
Criterios de exclusión .....	24
Población y muestra .....	24
Proceso de selección de estudios .....	25
Proceso de selección y evaluación de estudios .....	26
Motivos principales de exclusión: .....	26
Evaluación de calidad metodológica .....	26
Matriz de análisis: .....	27
RESULTADOS POR OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	29
Objetivo 1: Sistematizar enfoques teóricos y conceptuales sobre el teletrabajo y su relación con la productividad .....	29
Conclusión del Objetivo 1 .....	30

Objetivo 2: Identificar y comparar investigaciones sobre el impacto del teletrabajo en eficiencia, desempeño, cumplimiento de metas y gestión del tiempo .....	31
Tabla comparativa sobre Teletrabajo y Productividad .....	32
Análisis Cuantitativo (Efectos Positivos vs Efectos Negativos).....	35
Limitaciones de los estudios analizados .....	35
Conclusión Objetivo 2: .....	36
Objetivo 3: Examinar condiciones organizacionales, tecnológicas y psicosociales que favorecen o dificultan la productividad en teletrabajo.....	37
Factores psicosociales:.....	37
Condiciones tecnológicas: .....	37
Condiciones organizacionales:.....	37
Barreras a considerar: .....	38
Conclusión Objetivo 3: .....	38
Objetivo 4: Proponer recomendaciones organizacionales y de gestión basadas en la evidencia documental.....	39
Políticas claras de teletrabajo:.....	39
Cultura de autonomía y orientación a resultados:.....	40
Tecnología y soporte continuo:.....	40
Bienestar físico y mental:.....	40
Capacitación continua: .....	41
Evaluación mediante indicadores: .....	41
Reuniones periódicas de equipo: .....	41
Conclusión Objetivo 4: .....	41
RESULTADOS .....	42
DISCUSIÓN .....	43
BIBLIOGRAFIA .....	48

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Modelo teórico de la relación entre teletrabajo y productividad. Fuente: Elaboración propia. ....	20
Ilustración 2 Diagrama PRISMA utilizado en la revisión sistemática. Adaptado de Sepúlveda I. (2025), Imagen generada con Prisma. [ <a href="https://cristiansepulvedai.com/prisma/">https://cristiansepulvedai.com/prisma/</a> ].....	25
Ilustración 3 Panorama del teletrabajo en Colombia tomada de <a href="https://www.larepublica.co/empresas/el-teletrabajo-hace-que-las-personas-le-dediquen-mas-horas-a-la-jornada-laboral-2983857">https://www.larepublica.co/empresas/el-teletrabajo-hace-que-las-personas-le-dediquen-mas-horas-a-la-jornada-laboral-2983857</a> .....	33
Ilustración 4 El teletrabajo en casa fue impulsado por la emergencia sanitaria tomada de “ <a href="https://cdn.actualicese.com/Imagen-editoriales/adopcion-teletrabajo.png">https://cdn.actualicese.com/Imagen-editoriales/adopcion-teletrabajo.png</a> ” .....	34
Ilustración 5 El avance del teletrabajo Tomada de “ <a href="https://www.larepublica.co/especiales/los-legados-de-una-crisis/casi-la-mitad-de-las-empresas-seguira-con-el-teletrabajo-cuando-termine-la-pandemia-3129442">https://www.larepublica.co/especiales/los-legados-de-una-crisis/casi-la-mitad-de-las-empresas-seguira-con-el-teletrabajo-cuando-termine-la-pandemia-3129442</a> ” .....	34
Tabla 1 Clasificación CASP .....	26
Tabla 2 Clasificación CASP de artículos Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión sistemática .....	27
Tabla 3 Comparación de definiciones de productividad en teletrabajo según distintos autores .....	29
Tabla 4 Comparación sobre teletrabajo y productividad .....	32

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación analiza el impacto del teletrabajo en la productividad laboral, en el caso de que se aplique planteando la revisión sistemática con la técnica de implementación de la metodología PRISMA. En el marco del proceso de digitalización y de la relación de la emergencia sanitaria del COVID-19, el teletrabajo se ha convertido en una práctica habitual en el seno de muchos países del planeta y, en particular, el de Colombia, lo que ha hecho que surjan inquietudes sobre los efectos que puede tener este fenómeno en la productividad. El objetivo básico de la investigación es la de identificar que variables interviene en el teletrabajo y proponer recomendaciones prácticas. Para ello se ha realizado la revisión de publicaciones entre los años 2018 y 2025 de bases de datos como Scopus, SciELO, Redalyc y Google Scholar que contenían artículos de investigación, informes institucionales y artículos revisados por pares. Los resultados manifiestan ventajas como la flexibilidad, el ahorro de costes, una mejor conciliación entre la vida laboral y la vida familiar, y también se citan inconvenientes como el aislamiento personal, la falta de supervisión, la brecha digital, el mobbing o acoso laboral, y riesgos psicosociales. La productividad del teletrabajo podría estar asociado con prácticas organizacionales, tecnología, políticas organizativas, y cultura organizacional que favorezca la autonomía. Por último, de un total de 137 trabajos, se eligieron 24 que cumplieran con las características de calidad y pertinencia. La investigación aporta evidencia fundamental para el diseño de políticas organizacionales que permitirán un trabajo a distancia más eficaz y sostenible.

***Palabras Clave:** teletrabajo, productividad, eficiencia operativa, trabajo remoto, desempeño laboral, revisión sistemática, PRISMA.*

## ABSTRACT

The present research work analyzes the impact of telework on labor productivity, in the case that it is applied by proposing the systematic review with the implementation technique of the PRISMA methodology. In the context of the digitalization process and the relationship of the COVID-19 health emergency, teleworking has become a common practice within many countries of the planet and, in particular, Colombia, which has raised concerns about the effects that this phenomenon may have on productivity. The basic objective of the research is to identify the variables involved in teleworking and to propose practical recommendations. For this purpose, a review of publications between 2018 and 2025 from databases such as Scopus, SciELO, Redalyc and Google Scholar containing research articles, institutional reports and peer-reviewed articles has been carried out. The results show advantages such as flexibility, cost savings, better reconciliation between work and family life, while also citing disadvantages such as personal isolation, lack of supervision, digital divide, mobbing and psychosocial risks. Telework productivity could be associated with organizational practices, technology, organizational policies, and organizational culture that favors autonomy. Finally, out of a total of 137 papers, 24 were selected that met the characteristics of quality and relevance. The research provides fundamental evidence for the design of organizational policies that will enable more effective and sustainable distance work.

**Keywords:** *telework, productivity, operational efficiency, remote work, job performance, systematic review, PRISMA.*

## **TÍTULO DE LA PROPUESTA:**

Impacto del teletrabajo en la productividad de empleados en una empresa: una revisión sistemática bajo la metodología PRISMA

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **Contexto general y evolución del fenómeno**

La forma de trabajo a distancia ha tenido un crecimiento muy rápido y, a nivel global, ha favorecido por la transformación digital y por la crisis de salud provocada por el COVID-19. En el país colombiano, esta forma de trabajo a distancia se consolidó debido a los beneficios económicos (reducción de costos), a la mejora de la movilidad urbana y a la competitividad empresarial. Sobre la base de esto, (Lozada Quintero, Torres Páez, & Quintero Quintero, 2024) la empresa del sector consultoría tecnológica, luego de la implementación del teletrabajo como modelo organizacional surgido a partir de la pandemia, debido a mantener la continuidad operativa, mejorar la calidad de vida de los empleados y optimizar los aspectos financieros.

Según Lozada Quintero, Torres Páez y Quintero Quintero (2024) en estudios recientes indican que el 77% de los teletrabajadores afirman ser más productivos trabajando desde casa, un 75% afirma que el teletrabajo lo eligen por la reducción de distracciones. Desde otro punto de vista, el trabajo remoto permite no solo un ahorro anual en los gastos, que pueden ser del orden de hasta \$7.000, sino que permite unos ingresos anuales promedios de hasta \$4.000 superiores a las personas que se presentan a trabajar todos los días. Éstos son los elementos que empujan a las organizaciones a su abandono del trabajo presencial a favor del teletrabajo, pero estos beneficios no siempre se traducen en resultados laborales si no están acompañados de una estructura organizacional adecuada y de herramientas de medición del rendimiento laboral (Lozada Quintero, Torres Páez, & Quintero Quintero, 2024).

### **Problema específico y vacío de conocimiento**

A pesar de los avances tecnológicos y la adopción del teletrabajo en empresas (Lozada Quintero, Torres Páez, & Quintero Quintero, 2024) dicen que en la actualidad no se disponen de modelos claros y sistemáticos, que sean los necesarios como evaluadores de forma cuantitativa del impacto que dicha modalidad tiene en lo que es la productividad, así como también en la eficiencia financiera de la organización. El artículo indica que la firma aplicó un modelo de trabajo, el cual se basa en la descentralización y en las técnicas ágiles (Scrum), sin embargo, no presentan mecanismos formalizados para la evaluación continua del desempeño y de la satisfacción laboral.

Pese a que han podido documentarse mejoras en la percepción del bienestar y el compromiso organizacional, no hay suficientes evidencias sobre la forma en que estos factores inciden de forma directa y concreta en lo que sería la rentabilidad y en la sostenibilidad de la empresa. Aunque se pone de manifiesto un hueco metodológico que condiciona la base de la toma de decisiones estratégicas que están basadas en las evidencias que se podrían generar a partir de los datos de desempeño del teletrabajo en un marco organizacional concreto.

**Consecuencias de no abordarlo.** No disponer de un modelo que evalúe el impacto del teletrabajo en empresas como BA&P en el ámbito del teletrabajo puede llevar al desarrollo de decisiones imprecisas que, a su vez, reducirá la eficiencia operativa, así como la calidad de vida de los trabajadores. Ello puede traducirse en una disminución del compromiso laboral, ineficiencias en el uso de los recursos humanos y tecnológicos que la organización pone a disposición de las personas y en una pérdida de competitividad en su sector.

Desde un punto de vista académico, la falta de estudios aplicados al contexto colombiano impide estructurar construcciones teóricas enfocadas a la realidad del país. Concebir el desarrollo de una investigación centrada en la evaluación del teletrabajo mediante indicadores vinculados a

la productividad, el bienestar laboral y la evaluación del desempeño financiero, puede ser sin lugar a dudas un significativo y dinámico aporte para la mejora organizacional y para la organización del cuerpo de conocimiento sobre la gestión del talento humano en el ámbito del teletrabajo.

### **Pregunta de Investigación**

Debido a la creciente expansión del teletrabajo, han surgido diversas interrogantes sobre su impacto en el rendimiento del trabajo. A pesar de que el trabajo a distancia ha incorporado como beneficios la mayor flexibilidad y el incremento del ahorro de los costos de operación, ciertos aspectos como la gestión del desempeño o la organización del trabajo y/o la productividad personal han suscitado ciertos interrogantes. Elementos como la ausencia de supervisión, las distracciones por parte del hogar y la carga de trabajo han influido negativamente en el rendimiento de las personas empleadas en algunos casos (Morosan, Bordeianu, Grigosas-Ichim, & Filipeanu, 2024). A partir de la situación de arriba se plantea la cuestión de investigación que a continuación se explica: ¿Cómo repercute el teletrabajo en la productividad y en el rendimiento de la población trabajadora de una empresa, analizando elementos como la eficiencia operativa, la administración del tiempo, los objetivos alcanzados o el balance entre la vida profesional y personal?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar, a partir de una revisión documental, el impacto del teletrabajo en la productividad de los empleados, identificando factores que influyen positiva o negativamente en el desempeño laboral, la eficiencia operativa y el equilibrio vida-trabajo en contextos organizacionales.

### **Objetivos Específicos**

- Sistematizar los principales enfoques teóricos y conceptuales sobre el teletrabajo y su relación con la productividad laboral.
- Identificar y comparar resultados de investigaciones previas que analizan el impacto del teletrabajo en la eficiencia, desempeño individual, cumplimiento de metas y gestión del tiempo.
- Examinar las condiciones organizacionales, tecnológicas y psicosociales que favorecen o dificultan la productividad en entornos de trabajo remoto.
- Proponer recomendaciones organizacionales y de gestión basadas en la evidencia documental para optimizar el teletrabajo y mejorar la productividad laboral.

## JUSTIFICACIÓN

El teletrabajo ha modificado por completo qué entendemos por el proceso de trabajo lo que muestra la importancia que tiene para la gestión del rendimiento organizacional, ya sea en oportunidades como a los totalmente recargado como por los retos organizacionales que comporta ello. En este sentido, los propios cambios que supone en los procesos de trabajo y en el rendimiento de los trabajadores pueden llegar a ser indicadores clave en la medida en que los trabajadores alcanzan los objetivos para poder llegar a ser competitivos y, a la vez, sostenibles. Pese a sus bondades y la fuerza con la que se ha implantado en muchas de las empresas en el que se desarrolla, no siempre se han fijado con claridad los mecanismos de evaluación que permiten medir el impacto que tiene en los propios objetivos marcados, en el rendimiento de los trabajadores o en la calidad del trabajo que se desarrolla (Carvajal Muñoz & Fonticubierta Rodríguez, 2025).

El teletrabajo ha causado revuelo en el sector manufacturero de nuestro país, al ser un sector tan importante en la transformación de las materias primas, se ha convertido en un gran reto la implementación de este método de trabajo, de aquí la importancia de la aplicación de conocimientos adquiridos en la optimización de recursos y procesos, análisis de datos, creación de indicadores, adaptación a los cambios y aplicación de metodologías con el fin de analizar y ver las oportunidades de mejora en pro del negocio.

En el escenario actual es imprescindible analizar cuáles son las consecuencias del teletrabajo para cuestiones tan relevantes como la gestión del tiempo, el cumplimiento de objetivos, la motivación y la eficiencia en el tiempo de trabajo, con el fin de identificar qué factores apoyan o bloquean el desempeño de los trabajadores. Por este motivo, el presente estudio quiere intentar sistematizar y plantear estrategias organizacionales a partir de la evidencia

documental, que ayuden a mejorar la productividad y el bienestar en los entornos de trabajo remotos. Estas estrategias, entendidas como herramientas conceptuales y operativas, buscan ofrecer lineamientos prácticos para mejorar la gestión del trabajo remoto, incluso si no se trata de herramientas físicas o tecnológicas en sentido estricto.

Aunque el teletrabajo presenta beneficios como el mejoramiento del balance entre vida laboral y personal, la reducción de costos y la disminución de la huella de carbono (Dima, Tuclea, Vrânceanu, & Țigu, 2019), también acarrea inconvenientes como el aislamiento social, los desafíos en la seguridad de la información y las dificultades para evaluar el desempeño (Lengen, Kordsmeier, Rohwer, Harth, & Mache, 2020).

Con el fin de hacer frente a estas dificultades, se sugiere promover el uso de tecnologías de colaboración, aplicar sistemas de evaluación orientados a resultados y fomentar programas de apoyo emocional; al mismo tiempo, es necesario invertir en la infraestructura digital y preparar a los líderes para liderar equipos de una forma que se considere eficaz (Bentley T., y otros, 2016). Este trabajo tiene la intención de contribuir al diseño de tales estrategias desde un enfoque holístico y basado en la evidencia, ayudando a fortalecer los entornos remotos más productivos y saludables.

## ESTADO DEL ARTE

Esta sección presenta un análisis detallado de la literatura existente sobre cómo el teletrabajo influye en la productividad de los empleados en el ámbito empresarial. La revisión incluye enfoques teóricos, estudios documentales y debates vigentes sobre el impacto del trabajo remoto en la gestión del tiempo, la eficiencia operativa y el desempeño laboral. Mediante un análisis crítico de las fuentes seleccionadas, se ha estructurado un marco conceptual sólido que refuerza la investigación y garantiza su pertinencia frente a los desafíos actuales en las organizaciones.

Desde el inicio de la pandemia de COVID-19, el teletrabajo ha ganado protagonismo en los estudios académicos al transformarse en una estrategia clave que ha alterado profundamente las dinámicas laborales. Las publicaciones analizadas evidencian que su influencia en la productividad es variable, dependiendo de factores como las características organizacionales, las condiciones individuales y el entorno. A continuación, se destacan los principales hallazgos clasificados por temas centrales que enriquecerán la discusión de esta investigación.

### **1. Crecimiento y Adopción del Teletrabajo**

El teletrabajo ha experimentado un aumento notable en los últimos años, siendo este aumento muy especialmente favorecido por los efectos de la pandemia COVID-19. De esta manera, en Estados Unidos, durante la crisis de la salud pública, el 58,6% de los trabajadores emplearon el teletrabajo, especialmente en los sectores de la salud, las tecnologías y servicios financieros (Allen, Golden, & Shockley, 2015). Por su parte, en España, las tasas de teletrabajo antes de la crisis eran muy bajas, tan sólo un 1,8% en los grupos de edad de 15 a 24 años, un 7,7% en los grupos de edad de los 25 a los 54 años y un 8,4% en los grupos de edad de mayores de 55 años; a partir de la pandemia, estos datos reflejan que este modelo de trabajo público por

parte de los trabajadores fue mayor en el grupo de 35 a 44 años, mostrando un importante cambio en el perfil del teletrabajo. El teletrabajo en España y la UE antes de la COVID-19, 2020). De este modo, estos datos permiten observar la creciente implantación del teletrabajo como una técnica para el mantenimiento de la operatividad empresarial en tiempos de crisis y como un modelo de trabajo que va evolucionando y cambiando en las diferentes áreas públicas.

## **2. Productividad y Rendimiento Laboral**

Múltiples investigaciones reconocen que la productividad ha mejorado gracias a la propuesta del teletrabajo. Según Bustínduy (La gestión Smart working del tiempo: Rendimiento y bienestar en el teletrabajo, 2022), un 77% de los empleados que teletrabajan a pleno rendimiento indican que son más productivos en casa, un 75% eligen esta modalidad porque les permite disminuir distracciones; Bloom, Han y Liang (2022) indican cómo el teletrabajo mejora de forma considerable el grado de satisfacción, así como la reducción de interrupciones. En Perú, Chávez Salas (2022) también señala una fuerte relación ( $Rho = 0,715$ ) entre el trabajo remoto y la productividad. Al igual que Chávez y Ocaño Gabriel (2021) afirman que el teletrabajo es más efectivo que el trabajo en sitio.

En Colombia, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) (2022) determinó que el teletrabajo incrementa en un 10% la productividad junto con un ahorro de 12.000 horas en transporte de 25 empleados; Aczel, Kovacs, Der Lippe y Szaszi (2021) también encontraron que un 25% de los investigadores de Hungría habían aumentado su productividad en el confinamiento.

## **3. Factores Demográficos y Sociales**

(Nayak & Pandit, 2021) En India, se observan diferencias en la productividad según el género, el estado civil y la experiencia laboral, ( Toscano & Zappalá, 2021) encontraron que

mujeres con hijos enfrentan más dificultades, mientras que hombres y personas sin responsabilidades familiares muestran mayor rendimiento. En Lituania, quienes viven con sus padres reportaron mejor productividad y bienestar (Giedrė Raišienė, Rapuano, Masionytė, & Raišys, 2022).

#### **4. Beneficios Económicos y Ambientales**

El teletrabajo produce un destacado ahorro económico para personas trabajadoras y empleados, (Escudero-Novoa & Gonzales-Salavarría, 2023), esta modalidad tiene la capacidad de aumentar el ingreso de las personas que trabajan en la modalidad a distancia hasta en 4,000 dólares y disminuir los gastos anuales de personas trabajadoras en 7,000 dólares, (Ramírez Pérez & Perdomo Hernández 2019) subrayan las ventajas en un proceso de inclusión en el caso de las personas con discapacidad y las ventajas de contaminar menos por hacer menos desplazamientos, (Benjumea-Arias, Villa-Enciso, & Valencia-Arias, 2016)

#### **5. Ahorro de Tiempo y Equilibrio Vida-Trabajo**

(Medina Sosa, Sanabria Cabrera, & Mora Granados, 2023) Reportan que el teletrabajo ahorra en promedio 2 horas diarias por trabajador, lo que mejora el equilibrio entre vida laboral y personal. En Portugal, el 62,6% de los encuestados notaron un aumento en su productividad gracias a este ahorro (Perelman & Serranheira, 2024).

#### **6. Innovación y Capacitación Tecnológica**

La pandemia incentivó el desarrollo de nuevas competencias digitales ( Kazekami, Mechanisms to improve labor productivity by performing telework, 2020), (BrandLab, 2021) destaca que la inversión en infraestructura tecnológica continúa representando un desafío, especialmente para las pequeñas y medianas empresas, (Saldívar-Garduño & Ramírez-Gómez, 2020) subrayan la falta de habilidades TIC como un limitante para el éxito del teletrabajo.

A pesar de que el teletrabajo puede resultar ideal en ciertas circunstancias, aborda determinados problemas como él (Escudero-Novoa y Gonzales-Salavarría, 2023) los riesgos psicológicos derivados de la falta del espacio/tiempo de trabajo, suponiendo esta crítica una dificultad para la gestión del tiempo y/o para evitar distracciones, tales como pueden serlo la experiencia del (Gómez, 2017) sobre las relaciones supervisoras que deberían de cambiarse para poder adoptar una mayor confianza sobre las relaciones temporales a distancia; (Jaiswal y Arun, 2022) nos advierten sobre el aumento de estrés o sobre quizás los diferentes cambios en una serie de obligaciones laborales. Además, el trabajo de (Petitta y Ghezzi, 2025) nos avisa sobre los riesgos del aislamiento social/emocional que pueden desarrollarse en la aparición de determinadas debilidades; el trabajo de (Bran, y otros, 2022) sugiere la búsqueda de una alternativa con modelos híbridos, ya que el teletrabajo puro puede llegar a ser lo que antes era el trabajo "Just in case".

## **7. Retos y Desventajas del Teletrabajo**

A pesar de que el teletrabajo puede resultar ideal en ciertas circunstancias, aborda determinados problemas como él (Escudero-Novoa y Gonzales-Salavarría, 2023) los riesgos psicológicos derivados de la falta del espacio/tiempo de trabajo, suponiendo esta crítica una dificultad para la gestión del tiempo y/o para evitar distracciones, tales como pueden serlo la experiencia del (Gómez, 2017) sobre las relaciones supervisoras que deberían de cambiarse para poder adoptar una mayor confianza sobre las relaciones temporales a distancia; (Jaiswal y Arun, 2022) nos advierten sobre el aumento de estrés o sobre quizás los diferentes cambios en una serie de obligaciones laborales. Además, el trabajo de (Petitta y Ghezzi, 2025) nos avisa sobre los riesgos del aislamiento social/emocional que pueden desarrollarse en la aparición de determinadas debilidades; el trabajo de (Bran, y otros, 2022) sugiere la búsqueda de una

alternativa con modelos híbridos, ya que el teletrabajo puro puede llegar a ser lo que antes era el trabajo "Just in case".

## **8. Políticas y Perspectivas a Futuro**

El éxito del teletrabajo depende de políticas organizacionales bien estructuradas. Ávalos (Acosta Marín, 2018) enfatiza la importancia de la capacitación TIC y la planificación, ( Toscano & Zappalá, 2021) proponen políticas que consideran características individuales. Según el (MinTIC, 2023), el porvenir del trabajo remoto estará determinado por la manera en que se aprovechen las enseñanzas de la pandemia.

## **9. Comparación internacional**

La referencia a España en la comparación internacional se debe a su status como país de la Unión Europea, el cual ha experimentado una rápida evolución en su modelo de teletrabajo tras la pandemia, partiendo de cifras mínimas en este campo. Este aspecto lo convierte en un caso de interés a tener en cuenta para países como Colombia, que está configurando su modelo de teletrabajo desde premisas sencillas. En 2019, el porcentaje de teletrabajadores en España era del 4,8 %, en comparación con el 14 % del país de los Países Bajos o el 13,3 % de Finlandia (Eurostat, 2019). Esta baja adopción inicial permite comprender cómo la acción pública, la infraestructura digital e incluso la cultura organizacional han influido en la adopción del teletrabajo en un contexto socioeconómico intermedio que presenta ciertas similitudes con el colombiano. Por otra parte, el caso de España aporta evidencias agregadas sobre la relación entre disponibilidad de tecnología y eficiencia operativa, ya que el 75,2 % de las empresas de más de 10 trabajadores tiene dispositivos móviles con internet disponibles para el 30 % de los trabajadores.

La comparación con el caso el español resulta en un marco de referencia idóneo para comparar políticas y resultados con países que están alineándose con la consolidación del teletrabajo, aportando aprendizajes extrapolables para el caso latinoamericano.

### **Síntesis y vacíos detectados**

La revisión del estado del arte muestra un consenso generalizado sobre las bondades del teletrabajo en relación con la flexibilidad, la satisfacción laboral y el equilibrio vida-trabajo, así como su potencialidad para aumentar la productividad bajo ciertas circunstancias. Sin embargo, también se trasladan riesgos importantes como el aislamiento, dificultad para dirigir, condiciones psicosociales que afectan a la trabajadores y trabajadoras y al rendimiento.

A pesar de la multitud de trabajos centrados en áreas concretas o en las experiencias de países desarrollados, encontramos vacíos importantes en el campo del teletrabajo en lo relacionado a la mirada de tipo contextual de empresas de países latinoamericanos, principalmente en lo que respecta a lo que sucede en Colombia, así como la revisión de la literatura muestra que las aportaciones describen en gran parte la mirada de tipo subjetiva tanto de empleados/as como de empleadores/as, pero sin medidas objetivas sobre el impacto del teletrabajo, y tampoco revisiones con metodologías mixtas que contengan datos cualitativos y cuantitativos.

El trabajo que se presenta tiene el objetivo de intentar dar respuesta a los vacíos existentes y de analizar de manera empírica el impacto del teletrabajo en la productividad de los empleados en una empresa en el ámbito de Colombia, donde se consideran variables de carácter organizacional y personal. Por otra parte, y para contribuir al campo de estudio del teletrabajo, se espera proporcionar indicios que contribuyan a identificar los factores que potencian o limitan

las bondades del teletrabajo en contextos laborales concretos. Se presenta, por tanto, el trabajo tal y como fue concebido.

## MARCO TEÓRICO

El teletrabajo se convierte en una manera de trabajar clave en el siglo XXI, favorecido por la llegada de la digitalización y por los cambios en el seno de las organizaciones. Su impacto en la productividad está relacionado con múltiples factores, ya que tiene efectos tanto positivos como negativos; estos dependen de las variables individuales, organizacionales y tecnológicas.

### Modelo Teórico Propuesto

En el siguiente modelo gráfico se relaciona los aspectos más destacados, los cuales influyen en la interrelación teletrabajo-productividad:

### Modelo Teórico: Teletrabajo y Productividad



*Ilustración 1 Modelo teórico de la relación entre teletrabajo y productividad.*

Fuente: Elaboración propia.

El modelo que se propone señala el teletrabajo repercute en la productividad a través de tres dimensiones claves:

#### 1. Los factores del teletrabajo

- Autonomía: Mayor control sobre el tiempo y los métodos de trabajo.
- Flexibilidad horaria: Posibilidad de la adaptación a los ritmos de trabajo

- Tecnología: Herramientas digitales (ejemplo; Zoom, Slack).
- Entorno físico: ergonómico y sin distracciones.

## **2. Mediadores de Productividad (Variables Intermedias):**

- Motivación: Conectada con la teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan).
- Enfoque: Capacidad de centrarse sin distracciones de oficina.
- Colaboración virtual: Efectividad de la comunicación a distancia.
- Equilibrio trabajo-vida: Producida por el bienestar y rendimiento.

## **3. Resultados de Productividad (Variables Dependientes):**

- Aumento de eficiencia: Menor tiempo perdido para los desplazamientos.
- Reducción de los costos: En el empleador (en la oficina) y en el empleado (en el transporte).
- Innovación: Intensificada por un entorno laboral flexible.

## **4. Discusión Teórica**

- Perspectiva optimista, estudios como Bloom et al. (2015) que creen que la autonomía/flexibilidad incrementan la productividad.
- Perspectiva crítica, como indica la OECD (2021), se puede percibir una reducción de la coordinación en el equipo al haber menos supervisión directa.
- Enfoque global: El modelo considera que la combinación del teletrabajo tiene que ver con las políticas organizacionales (ejemplo: formación en herramientas digitales) y las características individuales (ejemplo: autodisciplina).

## **5. Conclusión**

El marco teórico que proponemos, representado en el propio diagrama, nos permita analizar el teletrabajo como un sistema dinámico producto de la interacción de factores técnicos, humanos y organizacionales.

De lo anterior se deduce que, para optimizar en la productividad, las organizaciones deben:

1. Realizar una inversión en la tecnología apropiada.
2. Estimular las habilidades de autorregulación de los propios trabajadores.
3. Monitorear con equilibrio los resultados, evitando caer en micro management.

## METODOLOGÍA

### Diseño del estudio

Este trabajo se desarrolló a partir de una revisión sistemática de literatura descriptiva-analítica, teniendo en cuenta los lineamientos previstos por el modelo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Esta revisión sistemática en estudios de este tipo está considerándose un estudio no experimental y de corte transversal, en la medida en que no se manipularon variables ni se ejecutó ninguna intervención directa con los sujetos de estudio, conforme a los criterios metodológicos delimitados por Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (1991).

### Fuentes de información y estrategias de búsqueda

Se utilizaron las siguientes bases de datos y repositorios electrónicos:

- Google Scholar
- Scopus
- Redalyc
- SciELO
- Repositorios institucionales (como Universidad EAN, Universidad César Vallejo y Universidad Militar Nueva Granada)
- Documentos legales (Ley 1221 de 2008, decretos colombianos).

Las palabras clave empleadas en la búsqueda fueron combinaciones de los siguientes términos: teletrabajo, productividad laboral, trabajo remoto, rendimiento, eficiencia operativa, desempeño laboral, equilibrio vida-trabajo, COVID-19, trabajo híbrido, Latinoamérica. Se aplicaron operadores booleanos como AND y OR para refinar los resultados.

### **Criterios de inclusión**

- Publicaciones entre 2018 y 2025, con énfasis en estudios posteriores a la pandemia de COVID-19.
- Población cuyo trabajo no requiera la presencia física para ser desempeñado.
- Artículos científicos, informes institucionales y documentos académicos revisados por pares.
- Estudios en español o inglés.
- Documentos que aborden de manera directa la relación entre teletrabajo y productividad laboral.
- Fuentes académicas y técnicas reconocidas.

### **Criterios de exclusión**

- Opiniones no académicas, blogs o artículos de prensa sin validación científica.
- Estudios que no se enfocaran en el impacto del teletrabajo y la productividad.
- Publicaciones anteriores a 2018.
- Población cuyo trabajo requiera su presencia física para ejercer o desempeñar su labor.

### **Población y muestra**

La población objeto de análisis corresponde a trabajadores de nivel medio y alto en empresas del sector manufacturero, cuyas actividades permiten el teletrabajo. Entre los cargos analizados se incluyen:

- Programadores de producción.
- Jefes de compras y de producción.
- Auxiliares contables y de comercio.
- Contadores.

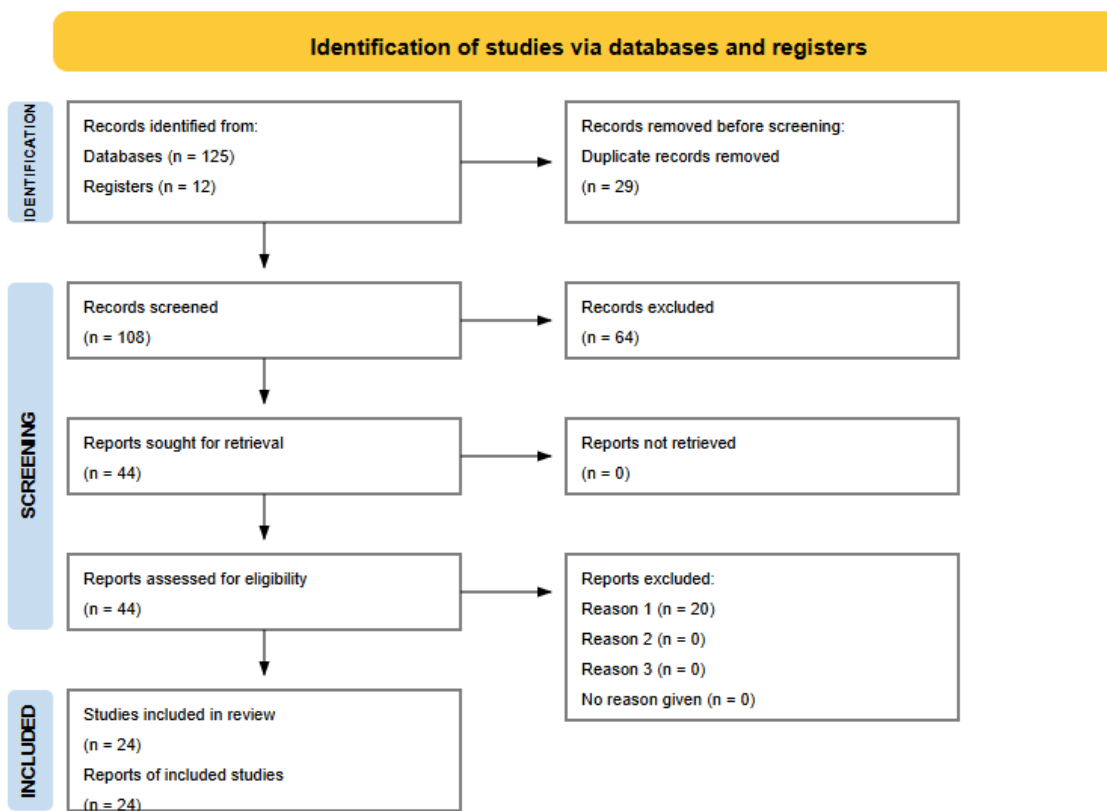
- Jefes de sistemas

### Proceso de selección de estudios

Los documentos fueron revisados en tres etapas:

1. Lectura de títulos y resúmenes.
2. Evaluación del texto completo según criterios de elegibilidad.
3. Codificación temática y categorización de información relevante.

La información fue organizada mediante una matriz de análisis que permitió clasificar los hallazgos por categorías (beneficios, barreras, condiciones organizacionales, etc.).



*Ilustración 2 Diagrama PRISMA utilizado en la revisión sistemática.*

Adaptado de Sepúlveda I. (2025), Imagen generada con Prisma.

[<https://cristiansepulvedai.com/prisma/>]

### Proceso de selección y evaluación de estudios

Se identificaron inicialmente 137 documentos, luego se eliminaron duplicados quedando 108 artículos únicos. Se aplicó una lectura preliminar (título y resumen), excluyéndose 64 documentos por no abordar directamente la relación entre teletrabajo y productividad o carecer de validez científica. Pasaron a revisión completa 44 estudios, de los cuales se seleccionaron 24 artículos finales para un análisis más detallado.

### Motivos principales de exclusión:

- Ausencia de análisis cuantitativo o cualitativo del teletrabajo.
- Estudios centrados en tecnologías sin vinculación directa con la productividad.
- Falta de revisión por pares o presencia de sesgos metodológicos.

### Evaluación de calidad metodológica

La evaluación de la calidad se llevó a cabo con base en la herramienta CASP (Critical Appraisal Skills Programme), clasificando los estudios en tres niveles como se muestra en la tabla 1:

*Tabla 1 Clasificación CASP*

<b>Nivel de Calidad</b>	<b>Número de Estudios</b>	<b>Características</b>
<b>Alta calidad</b>	10	Metodología robusta, resultados claros y relevancia directa.
<b>Calidad media</b>	9	Algunas limitaciones metodológicas, pero con valor para los objetivos del estudio.
<b>Calidad baja</b>	5	Debilidades metodológicas, pero útiles por su contexto o perspectiva.

*Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión sistemática.*

**Matriz de análisis:**

Los 24 estudios seleccionados se organizaron y sistematizaron en una matriz que permitió comparar hallazgos mediante las siguientes categorías clave:

- Beneficios del teletrabajo
- Barreras y limitaciones
- Condiciones organizacionales y tecnológicas
- Efectos sobre la productividad, eficiencia y desempeño
- Recomendaciones prácticas y políticas organizacionales

Esta clasificación facilitó la identificación de patrones comunes y la extracción de evidencia relevante para comprender el impacto del teletrabajo sobre la productividad como se muestra en la tabla 2:

*Tabla 2 Clasificación CASP de artículos Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión sistemática.*

Nº	Autor(es) y Año	País / Contexto	Tipo de Estudio	Enfoque / Método	El estudio tiene propósito claro	¿La metodología es adecuada?	¿Las conclusiones están bien respaldadas?	¿Identifica barreras del teletrabajo?	¿Las recomendaciones están fundamentadas?
1	Bloom, Han & Liang (2022)	EE. UU.	Cuantitativo experimental	Gestión por resultados	Sí	Sí	Sí	Parcial	Sí
2	Bentley et al. (2016)	Nueva Zelanda	Cualitativo / Estudio de caso	Socio-técnico	Sí	Sí	Sí	Parcial	Sí
3	Kazekami (2020)	Japón	Cuantitativo correlacional	Productividad tecnológica	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
4	Bustinduy (2022)	España	Cuantitativo descriptivo	Smart working / autonomía	Sí	Sí	Sí	Parcial	Sí
5	Toscano & Zappalà (2021)	Italia	Mixto	Psicosocial	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
6	Petitta & Ghezzi (2025)	Italia	Cualitativo	Psicología organizacional	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
7	Juárez et al. (2021)	México	Cuantitativo	Modelo correlacional	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
8	Chávez Salas (2022)	Perú	Cuantitativo	Correlacional	Sí	Sí	Sí	Parcial	Sí
9	Chávez & Ocaño Gabriel (2021)	Perú	Cuantitativo	Descriptivo	Sí	Sí	Sí	Parcial	Sí
10	Aczel et al. (2021)	Hungría	Cuantitativo	Encuesta	Sí	Sí	Sí	Parcial	Sí
11	Dima et al. (2019)	Rumania	Cualitativo	Social-sustentable	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
12	Escudero-Novoa & Gonzales-Salavarría (2023)	Perú	Cuantitativo	Descriptivo	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
13	Medina Sosa et al. (2023)	Colombia	Cualitativo	Estudio de caso	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
14	Benjumea-Arias et al. (2016)	Colombia	Revisión documental	Organizacional	Sí	Sí	Sí	No	Sí
15	Camacho Peláez (2012)	Colombia	Estudio de caso	Calidad de vida laboral	Sí	Sí	Sí	Parcial	Sí
16	Simbaña (2024)	Ecuador	Descriptivo	Educación	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
17	Naotunna (2022)	Sri Lanka	Cuantitativo	Creatividad profesional	Sí	Sí	Sí	Parcial	Sí
18	Santiago-Torner (2023)	España	Cuantitativo	Trabajo intensivo	Sí	Sí	Sí	Parcial	Sí
19	Azambuja Orrillo (2024)	Perú	Cualitativo	Clima organizacional	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
20	Morales (2023)	Guatemala	Cualitativo	Estudio de caso	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
21	Lijteroff (2024)	Argentina	Cualitativo	Liderazgo remoto	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
22	Fajardo (2021)	Ecuador	Cuantitativo	Evaluación con KPIs	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
23	José Luis Pin Baque (2025)	Colombia	Cuantitativo	Evaluación de riesgos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
24	Lozada Quintero et al. (2024)	Colombia	Estudio de caso	Agiley descentralización	Sí	Sí	Sí	Sí	No

*Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión sistemática.*

## RESULTADOS POR OBJETIVOS ESPECIFICOS

### Objetivo 1: Sistematizar enfoques teóricos y conceptuales sobre el teletrabajo y su relación con la productividad

La revisión sistemática ha puesto de manifiesto diferentes valoraciones conceptuales sobre el teletrabajo y su relación con la productividad laboral. A continuación, se muestra una tabla que nos resume de manera sistemática las opiniones de los principales autores consultados, variables asociados y modelos que sustentan:

*Tabla 3 Comparación de definiciones de productividad en teletrabajo según distintos autores*

Autor / Fuente	Definición de Productividad en Teletrabajo	Modelo o Enfoque Conceptual	VARIABLES Relevantes
Bloom, Han & Liang (2022)	Mejora del enfoque y reducción de distracciones que incrementan la productividad	Gestión por resultados	Autonomía, control de tiempo, entorno sin interrupciones
Bentley et al. (2016)	Bienestar como factor para mantener productividad	Modelo Sociotécnico	Equilibrio entre tecnología, estructura y bienestar humano
Kazekami (2020)	Incremento de productividad condicionado a competencias digitales	Productividad tecnológica	Infraestructura TIC, habilidades digitales
Bustínduy (2022)	77% de trabajadores perciben mayor productividad en teletrabajo	Smart Working / Autonomía	Flexibilidad, satisfacción, organización del tiempo
Bran et al. (2022)	Impacto en crecimiento económico por aumento de productividad laboral mediante teletrabajo	Modelo de crecimiento económico	Comparación entre trabajo remoto vs tradicional en términos de PIB per cápita y eficiencia

Toscano & Zappalà (2021)	Productividad influenciada por condiciones personales y familiares	Perspectiva psicosocial	Experiencia laboral, género, carga familiar
Petitta & Ghezzi (2025)	Relación negativa entre aislamiento y rendimiento	Psicología organizacional	Sentido de pertenencia, liderazgo, comunicación
Juárez et al. (2021)	Productividad medida mediante factores tecnológicos y sociales	Modelo correlacional de productividad	Infraestructura, liderazgo, tiempo, interacción social

*Fuente: Elaboración propia.*

### ***Conclusión del Objetivo 1***

La revisión sistemática de las teorías conceptuales sobre el teletrabajo ha puesto de manifiesto que este fenómeno es de carácter muy multidimensional. Los autores que han sido revisados: Bloom et al. (2022), abordan modelos de carácter diferente, como puede ser el hecho de que la autonomía y tener un entorno sin interrupciones son claves para la productividad desde una perspectiva de gestión por resultados; Bentley et al. (2016) por su parte, se centran en el hecho de que el bienestar debe ser el eje central de la propuesta desde un enfoque sociotécnico, mientras que Kazekami (2020) introduce el elemento de las competencias digitales como mediadoras del rendimiento.

Esta diversidad teórica permite entender que el impacto del teletrabajo en la productividad depende de un conjunto de variables contextuales: de las personas, de las organizaciones, de la tecnología y de lo normativo.

El cruce entre estos marcos, tal como se presenta en la Tabla 3, evidencia que no existe un único modelo. Para abordar las relaciones teletrabajo-productividad es necesario un modelo integrador donde se tengan en cuenta mediadores como la motivación, el liderazgo, la infraestructura digital y la cultura organizacional.

Por todo ello, los hallazgos sistematizados pueden servir como base para el diseño de políticas organizacionales que promuevan un teletrabajo más efectivo, y en la construcción de indicadores que midan objetivamente el desempeño en situaciones de teletrabajo al integrar la interacción con los factores que emergen de los modelos teóricos revisados.

## **Objetivo 2: Identificar y comparar investigaciones sobre el impacto del teletrabajo en eficiencia, desempeño, cumplimiento de metas y gestión del tiempo**

El teletrabajo ha ejercido un impacto incuestionable sobre la productividad, la eficiencia, el cumplimiento de objetivos y la autogestión; siendo de muy variada significación entre el tipo de trabajo y el contexto de trabajo de la organización. Para algunos informes, la productividad aumentó entre un 5 y un 15 % en función, por un lado, del tipo de trabajo que se realice y, por el otro, del método de medida empleado. En el caso de otras investigaciones, se da cuenta de una disminución de la productividad, especialmente en aquellas personas que disponen de un bagaje muy bajo en el trabajo a distancia.

Con respecto al desempeño, los resultados son dispares también; una parte de los trabajadores han mejorado su desempeño, por los términos de autonomía y flexibilidad, pero otra parte de los trabajadores tienen dificultades relacionadas con el aislamiento, la escasa comunicación o la escasa disponibilidad de recursos, lo cual puede afectar negativamente los resultados de los trabajadores. El cumplimiento de los objetivos o la autogestión presentan un impacto variado en función de factores como, por ejemplo, la disponibilidad de herramientas tecnológicas, la claridad de los objetivos y la gran importancia del apoyo organizacional en el trabajo a distancia.

En lo que respecta a la gestión del tiempo, también se pueden observar efectos opuestos; por un lado, hay trabajadores que consideran que, tras no tener que desplazarse nunca o tener que

lidar con menos interrupciones, han aprendido a administrar su tiempo de manera más efectiva; mientras que, por el contrario, otros trabajadores pueden señalar que se les complica separar la vida laboral de la no laboral, implicando conflictos, y reducción de la misma.

En definitiva, no hay un porcentaje único de incremento o decremento de la productividad relacionada con el teletrabajo, sino que el impacto es heterogéneo y está determinado por un abanico de variables.

El teletrabajo ha cambiado los entornos de trabajo para siempre, constituyendo un elemento crucial del debate sobre la productividad o la eficiencia en la organización. Este trabajo ofrece comparativas entre artículos de referencia del tema, ofrece cifras que se consideran relevantes y analiza las limitaciones existentes en la metodología de anteriores trabajos en la materia.

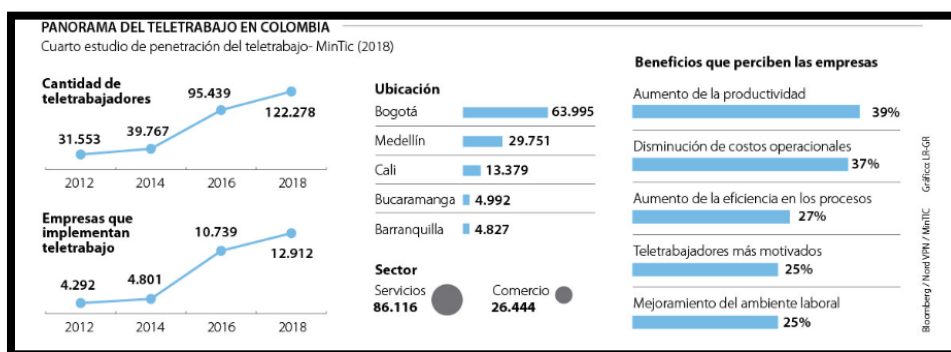
### **Tabla comparativa sobre Teletrabajo y Productividad**

*Tabla 4 Comparación sobre teletrabajo y productividad*

<b>Estudio/Autor</b>	<b>Muestra</b>	<b>Método</b>	<b>Resultados Clave</b>	<b>Efecto en Productividad</b>	<b>Variables Analizadas</b>
Meta-análisis de Tewari (2023)	Síntesis de múltiples estudios	Meta - análisis	Tele working tiene efecto significativo en productividad	+13%a+47%	Satisfacción laboral, estrés, rotación
Stanford (2023)	16.000 trabajadores	Longitudinal (9 meses)	Mayor productividad por menos interrupciones	+13%	Llamadas/minuto, horas trabajadas
Connect Solutions	Encuesta Nacional	Encuesta	77% reportan mayor productividad	+77%	Horas trabajadas, tareas completadas

WorkMeter (2023)	46.295 registros diarios	Análisis de datos	Mayor enfoque y cumplimiento de horarios	+16 min/día	Concentración, pausas, horas efectivas
PMC (2022)	327 empleados rumanos	Cuestionario	Mejor equilibrio vida-trabajo, pero riesgo de aislamiento	Mixto	Bienestar, factores sociales
Prodoscore	800.000 empleados	Análisis de software	Mayor productividad postpandemia	+47%	Uso de aplicaciones, horarios
OwlLabs	Muestra nacional	Encuesta	64% prefieren modelo híbrido	+3% eficiencia	Preferencias, estrés en reuniones

*Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión sistemática.*



*Ilustración 3 Panorama del teletrabajo en Colombia tomada de*

<https://www.larepublica.co/empresas/el-teletrabajo-hace-que-las-personas-le-dediquen-mas-horas-a-la-jornada-laboral-2983857>

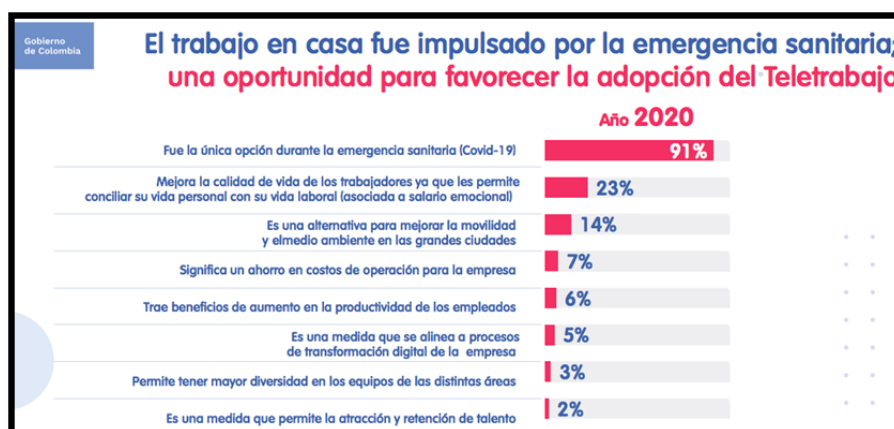


Ilustración 4 El teletrabajo en casa fue impulsado por la emergencia sanitaria tomada de

“<https://cdn.actualicese.com/Imagen-editoriales/adopcion-teletrabajo.png>”

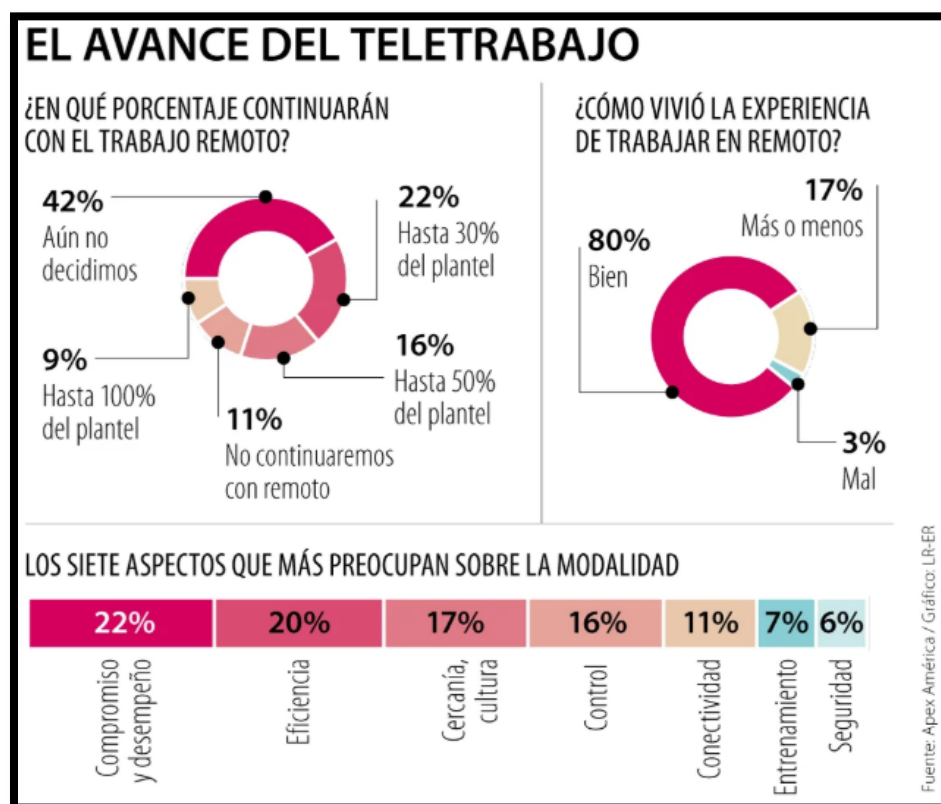


Ilustración 5 El avance del teletrabajo Tomada de “<https://www.larepublica.co/especiales/los->

[legados-de-una-crisis/casi-la-mitad-de-las-empresas-seguira-con-el-teletrabajo-cuando-](https://www.larepublica.co/especiales/los-)

[termine-la-pandemia-3129442](https://www.larepublica.co/especiales/los-)”

### **Análisis Cuantitativo (*Efectos Positivos vs Efectos Negativos*)**

Distribución de resultados en los estudios revisados:

- Efectos positivos: 71% de los estudios muestran de mejora o positivas (incrementos que van del 13% al 77%).
- Efectos negativos: 18% reportan descensos en productividad, especialmente en los trabajos full-time remotos (de hasta un 70% menos de productividad).
- Efectos mixtos: 11% de los estudios muestran efectos variables en función de las condiciones laborales, el tipo de tareas, etc.

#### **Factores relacionados con mayor productividad:**

- Condiciones más silenciosas (+13% eficacia).
- Reducción de tiempos de desplazamiento (8.5 horas semanales recuperadas en detrimento de otros aspectos).
- Mayor grado de concentración ante las tareas (71% vs 66% de concentración en oficina).
- Flexibilidad horaria (+25% en satisfacción laboral).

#### **Factores relacionados con la disminución de la productividad:**

- Aislamiento social (el 30% de los encuestados reportan dificultades)
- Sobrecarga tecnológica (47% de los días se muestran distracciones en el trabajo)
- Confusión entre vida personal y laboral (22% terminan su jornada laboral más tarde, etc.)

#### **Limitaciones de los estudios analizados**

1. Sesgo de autoinforme: Resulta que muchos estudios analizados requieren autoinformes y estos resultados pueden estar influenciados por la deseabilidad social o por las formas de evaluación subjetivas.

2. Corto término: Estudios como el de Stanford solo miden efectos en menos de un año de tiempo y en consecuencia es muy complicado ver efectos de larga duración.
3. Muestras no representativas: El estudio rumano solo incluye a participantes universitarios y el de WorkMeter solo incluye a empresas medianas españolas.
4. Helper-2: La medición de "productividad" varía entre estudios: desde horas trabajadas hasta output específico
5. Efecto Covid-19: Muchos de los datos se recolectaron en COVID-19 y durante un momento extraordinario en el que podría afectar a la generación de resultados debido a una normalidad de trabajo a distancia por el confinamiento.
6. Sobre representación del sector IT: Estudios como el Prodoscore solo analizan empresas tecnológicas donde el teletrabajo tiene más sentido.
7. Ausencia de grupos control: Son protagonistas poquísimos estudios que contrastan rigurosamente, con grupo control, en una oficina en las mismas condiciones.

#### Conclusión Objetivo 2:

1. El teletrabajo tiene tendencia positiva a aumentar la productividad de la mayoría de estudios (71%), especialmente en los modelos híbridos.
2. La gestión del tiempo mejora\* con herramientas específicas (hasta un 30% más de eficiencia) esto sí que se tiene que llevar a cabo, requerir entrenamientos previos y usar las herramientas de hardware/software adecuados.
3. El cumplimiento de los objetivos aumenta si se combina con evaluación objetiva del desempeño (16 minutos más productivos/día).
4. Los riesgos psicosociales (aislamiento, burnout) requieren atención, especialmente en teletrabajo de jornada completa.

5. No es una solución universal - la efectividad del teletrabajo varía en función del tipo de trabajo (profesiones de mucho o poco contacto), de la personalidad de los trabajadores (mayor o menor asertividad) y la cultura organizativa.

### **Objetivo 3: Examinar condiciones organizacionales, tecnológicas y psicosociales que favorecen o dificultan la productividad en teletrabajo**

Este objetivo busca analizar los factores estructurales, tecnológicos y psicosociales que inciden positiva o negativamente en la productividad en entornos laborales remotos.

#### ***Factores psicosociales:***

La autoeficacia, como lo plantean (Barrick & Mount, 1991) y (Bandura, 2012), es determinante en contextos de teletrabajo. Las personas con alta autoeficacia tienden a tomar decisiones asertivas y adaptarse mejor a los cambios (Stajkovic, Bandura, Locke, Lee, & Sergent, 2018); (Heslin & Klehe, 2006). Además, el teletrabajo contribuye al desarrollo de hábitos personales ligados a la mejora continua, fortaleciendo la sostenibilidad organizacional (Naotunna, 2022), (Santiago-Torner, 2023)).

#### ***Condiciones tecnológicas:***

El teletrabajo se ha visto potenciado por avances tecnológicos como la conectividad robusta, herramientas colaborativas (Teams, Zoom, Meet), seguridad digital y almacenamiento en la nube. Estas tecnologías mejoran la eficiencia operativa (Camacho Peláez, 2012). No obstante, su ausencia o deficiencia por ejemplo, baja velocidad en internet o equipos obsoletos (Simbaña, 2024) reduce drásticamente la productividad.

#### ***Condiciones organizacionales:***

La productividad mejora cuando existen estructuras basadas en confianza, autonomía y gestión por resultados. La comunicación fluida, objetivos claros, flexibilidad horaria y

capacitaciones en salud mental, higiene postural, y gestión del tiempo son claves para entornos remotos efectivos (Azambuja Orrillo, 2024).

***Barreras a considerar:***

Entre las principales barreras se encuentran: el agotamiento digital, la desconexión emocional, la falta de liderazgo adaptado al trabajo remoto y la ausencia de una cultura organizacional sólida. Estos factores pueden generar burnout, estrés y pérdida de sentido de pertenencia (José Luis Pin Baque, 2025).

***Conclusión Objetivo 3:***

El teletrabajo puede ser altamente productivo si se garantizan condiciones organizacionales claras, una infraestructura tecnológica adecuada y un entorno psicosocial saludable, teniendo la posibilidad de satisfacer el tiempo laboral y el tiempo en familia, disminuyendo el costo y el factor tiempo en los desplazamientos y regulando los niveles de estrés (Morales, 2023) Su eficacia está determinada por la integración equilibrada de estos tres pilares. El éxito del teletrabajo depende de que estos factores se complementen y se mantengan para así llegar a resultados evidentes.

Si no se controlan y se sostienen en el tiempo estos factores con base en indicadores y resultados se pueden llegar a tener consecuencias negativas como estrés por carga laboral, pérdida de autonomía, desmotivación y la disminución de la rentabilidad del negocio (Carrasco-Mullins, 2021)

Como se puede observar en el contexto del objetivo, se plantean una serie de factores que se deben controlar para una buena implementación del teletrabajo

Factor	Criticidad baja	Criticidad media	Criticidad alta	Total
Psicosocial		x		3

Tecnológicos		x		3
Organizacionales			x	5
Barreras	x			1

Criterios de puntuación	
Criticidad baja	1
Criticidad media	3
Criticidad alta	5

Se le da un mayor puntaje de criticidad a el factor organizacional, ya que de este dependen, los presupuestos para invertir en tecnología y capacitación, la contratación del personal idóneo para el cargo y la madurez del sistema del teletrabajo.

#### **Objetivo 4: Proponer recomendaciones organizacionales y de gestión basadas en la evidencia documental**

Este objetivo tiene como finalidad formular acciones concretas que permitan optimizar el teletrabajo y mejorar la productividad laboral, a partir del análisis sistemático de la literatura revisada. Las recomendaciones se organizan en las siguientes líneas de intervención:

##### ***Políticas claras de teletrabajo:***

Es fundamental definir normas explícitas sobre horarios laborales, tiempos de conexión, expectativas de resultados, tiempo de respuesta y canales de comunicación adecuados (Pinilla F., 2024). Además, se deben establecer directrices sobre el uso responsable de herramientas digitales, protección de la información, y procedimientos para garantizar la ciberseguridad.

Al tener unas políticas claras de teletrabajo, los colaboradores pueden dar un mejor manejo a su tiempo y estar enfocados en el cumplimiento de los objetivos, si se establecen

canales de comunicación, se pueden evitar malos entendidos sobre responsabilidades de cada uno de los interesados.

***Cultura de autonomía y orientación a resultados:***

Cultura de autonomía y orientación a resultados: Las organizaciones deben fomentar la confianza en las personas, valorando sus aportaciones bajo criterios de cumplimiento de objetivos en lugar de tiempo conectado. La implementación de metas SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con límite de tiempo) es una buena técnica para alinear el trabajo con los resultados organizacionales (Lijteroff C. Y., 2024)

***Tecnología y soporte continuo:***

Se recomienda la actualización constante de tecnologías, la disponibilidad de soporte técnico, y medidas de respaldo para asegurar la continuidad operativa y la integridad de la información. Esto incluye una infraestructura tecnológica robusta y accesible para todo el personal.

Contar con un soporte tecnológico es de vital importancia tanto para los teletrabajadores como para los trabajadores en planta física, ya que de esta manera se puede garantizar el flujo productivo en todos los procesos de la compañía.

***Bienestar físico y mental:***

Se deben establecer pausas activas y tiempos de desconexión digital para prevenir el agotamiento físico y mental (Aguado-López, 2023). Además, se deben ofrecer espacios para la salud emocional, promoviendo el equilibrio vida-trabajo y fomentando el compromiso organizacional.

El descanso permite que el cerebro procese de mejor manera la información, como consecuencia aumenta la productividad y el orden de las ideas.

***Capacitación continua:***

Es necesario capacitar de forma continuada, por ejemplo, en el uso de las herramientas digitales, en las técnicas para la gestión del tiempo, en la comunicación asertiva, en el trabajo colaborativo, etc. Ésta es una estrategia que fortalece la autonomía y potencia el rendimiento en entornos remotos

Al contar con estas capacitaciones se va a tener un equipo actualizado, en un constante crecimiento que va a la par de la tecnología y aumentando la productividad autónoma

***Evaluación mediante indicadores:***

La medición a través de indicadores específicos o KPIs permite la evaluación a nivel individual y nivel colectivo, y de los resultados de estas mediciones podemos tomar decisiones estratégicas, ayudando así a la manera dinámica de cómo operamos los procesos (Fajardo, 2021). Tener en cuenta este tipo de indicadores se facilita la medición del rendimiento por lo tanto se pueden tomar decisiones a tiempo basadas en los datos objetivos.

***Reuniones periódicas de equipo:***

Las oportunidades de realiza retroalimentaciones periódicas al equipo, favorecen de la mejor manera al grupo para resolver las dudas acumuladas como la alineación de los objetivos en pro del negocio.

***Conclusión Objetivo 4:***

Para optimizar el teletrabajo y mejorar la productividad, las organizaciones deben adoptar una estrategia integral basada en políticas claras, confianza y autonomía, inversión tecnológica, bienestar emocional, formación continua y evaluación objetiva del desempeño. Estas recomendaciones permiten avanzar hacia una gestión eficiente y humana del trabajo remoto. Las

organizaciones deben invertir en liderazgo, infraestructura y bienestar para optimizar el teletrabajo.

## RESULTADOS

- El teletrabajo ha demostrado ser un buen sistema para potenciar la productividad de los trabajadores, existiendo condiciones organizacionales, tecnológicas y personales. La autonomía, la claridad en los objetivos y el acceso a herramientas digitales son necesarias para un buen desempeño laboral en remoto.
- Entre los beneficios sobresalientes están el ahorro de tiempo, la reducción de costes de operación, la conciliación de la vida personal y laboral y la satisfacción de los trabajadores, que van incidiendo en una cada vez mayor eficiencia de la persona afectada y de los equipos de trabajos.
- Comprender que también existen enormes desafíos que pueden mermar la productividad (ejemplo, aislamiento social, falta de supervisión, carga laboral excesiva o brechas de competencias digitales) que gravitan negativamente en el bienestar emocional o la calidad del trabajo.
- La revisión muestra que no existe un modelo único de teletrabajo que encuentre el éxito. Esto dependerá del tipo de trabajo, del perfil del empleado y de la cultura organizacional. Por ello, debe adaptarse a cada situación concreta.
- Finalmente, las organizaciones deben establecer políticas claras sobre el teletrabajo para: promover la capacitación continua, realizar inversiones en tecnología, promover la cultura de confianza y la autonomía y dar seguimiento a las mismas mediante indicadores de desempeño. Se trata de elementos importantes para conseguir los beneficios del trabajo remoto y reducir sus riesgos.

## DISCUSIÓN

El teletrabajo aún continúa generando polémicas sobre su impacto en la productividad.; como se evidencia en algunos estudios muestran un aumento en la productividad gracias a factores como los horarios flexibles, la confianza y la autonomía del trabajador, mientras que otros indican una disminución de la productividad consecuencia de no saber separar el trabajo y la convivencia en casa. En definitiva, el impacto varía según el empleado, el tipo de trabajo y la implementación efectiva de políticas de teletrabajo.

A lo largo de esta investigación nos encontramos varios factores que pueden aumentar y otros que pueden disminuir la productividad en las organizaciones, esto se ve reflejado en la madurez que tenga este método de trabajo en las compañías y el seguimiento, auditoría y evaluación que se le realice.

Se habla de un enfoque con base en resultados, de la confianza por el trabajador y la autonomía, dejando atrás las horas de conectividad, pero es de tener presente que si el trabajador no sabe controlar los tiempos y las metas no son claras o realista se va a generar un estrés laboral debido a la no obtención de resultados, llegando a incrementar las horas de trabajo disminuyendo la motivación y el bienestar laboral.

Cuando hablamos de buenos resultados en el teletrabajo, en muchas ocasiones de damos los méritos al trabajador, pero si no se cuenta con un buen líder que este en constante interacción con el trabajador brindando un apoyo y dando claridad a las metas a cumplir se puede crear una sensación de desorden, desorientación y disminución de rendimiento por parte del trabajador.

Al tener indicadores de desempeño (KPIs) nos permite realizar seguimiento a los objetivos, evitando que se nos generen brechas en estos y perder el control. Sin embargo, es

clave que estos indicadores siempre estén alineados con el negocio para no llegar a perder el foco y mucho menos que se vea expuesta la rentabilidad del negocio

El bienestar físico y mental no debe como plus del teletrabajo, se debe ver más como un factor estratégico para la productividad, generar pausas activas y tiempo de desconexión se convierten en un apoyo emocional son esencial para prevenir el burnout y mantener la motivación, de acá la importancia de estar en constante contacto con el trabajador.

Según la teoría de la autodeterminación, la autonomía en el teletrabajo aumenta la responsabilidad y compromiso en el desarrollo de las tareas, pero es importante tener en cuenta que la falta de interacción y desplazamientos a los centros de trabajo poder ser causantes de pérdida de sentido de pertenencia y compromiso por el cumplimiento de los objetivos.

En el diseño del trabajo, estar en constante retroalimentación y seguimiento mediante reuniones cortas es un factor importante para la productividad, a su vez puede generar una sensación de fatiga y desconfianza, en este caso es más efectivo tener los objetivos y las metas claras.

Si bien la teoría del intercambio social se basa en el soporte emocional constante y el trabajo con base en resultados, directamente se ve afectada la conformación de equipos a futuro debido al aislamiento social y el escaso contacto físico con los miembros de la organización.

Al ver la teoría de carga cognitiva (esfuerzo mental necesario para procesar información) sostiene que se deben reducir los elementos distractores así mejorando el orden de las tareas y la información a la que se tiene acceso, pero a su vez se debe considerar que una sobre carga cognitiva aumenta significativamente el riesgo en el teletrabajo, al combinar cargas laborales al igual que cargas domésticas.

Para terminar con nuestras teorías tenemos la teoría del liderazgo transformacional, que se enfoca en la capacidad que tienen los líderes para ser una inspiración para el equipo, que tenga una visión clara y una comunicación asertiva y efectiva con el fin de incrementar la productividad de los miembros del grupo, hay que considerar que la distancia entre los líderes y los miembros del equipo puede disminuir la coherencia en la búsqueda de objetivos y el cumplimiento de las tareas.

Como evidenciamos anteriormente en esta discusión, el teletrabajo cuenta con pros y contras muy evidentes que pueden afectar tanto la productividad como la vida personal de los trabajadores.

Para la ingeniería industrial es un campo de acción con muchos retos, que van desde una buena planeación, gestión y aplicación de conocimientos que permitan equilibrar el trabajo a la distancia y realizar planes de acción que al ser ejecutados se evidencien con el orden, la productividad, la objetividad y el bienestar de los colaboradores.

Para esto contamos con herramientas vistas en la formación académica como, análisis causa raíz, los cinco porqués, implementación de análisis DMAIC, que nos permitirán tomar las mejores decisiones y profundizar en los procesos tanto físicos como a distancia.

## CONCLUSIONES

En conclusión, el impacto en la productividad no es uniforme y requiere una cuidadosa gestión por parte de la empresa para maximizar los beneficios y mitigar los inconvenientes del trabajo remoto, una planificación estratégica y una implementación responsable, se convierte en una herramienta poderosa para impulsar la productividad y la satisfacción laboral, generando un beneficio mutuo para la empresa y sus empleados.

Desde una perspectiva conceptual, el teletrabajo se sustenta en enfoques como la gestión por resultados, la autonomía del trabajador y los sistemas sociotécnicos, que promueven un equilibrio entre tecnología, estructura organizacional y bienestar personal.

No obstante, también se identifican desafíos importantes como la desigualdad en el acceso a recursos, el agotamiento digital y la necesidad de liderazgo adaptativo. Por tanto, el teletrabajo no debe entenderse como una solución universal, sino como una estrategia que requiere planificación, evaluación continua y adaptación al contexto específico de cada organización y trabajador.

El teletrabajo puede aumentar su productividad cuando se cuenta con un entorno de trabajo adecuado, herramientas tecnológicas eficientes y un líder que tenga la capacidad de guiar a un equipo en la búsqueda de los resultados.

Con el teletrabajo se obtiene una clara reducción de costos operativos que van de la mano con la rentabilidad del negocio, para sostener y mantener dicha rentabilidad se debe de estar en constante comunicación y seguimiento de los proyectos por parte de los miembros del equipo.

La flexibilidad del teletrabajo permite a las personas organizar su tiempo con mayor libertad lo que desata un aumento de la productividad individual, no obstante, se deben tener

límites para evitar que las jornadas laborales sean extensas, haya fatigas y si afecte la vida personal.

Para garantizar el éxito del teletrabajo es necesario contar con trabajadores que sean autónomos y disciplinados, enfocados en el cumplimiento de los objetivos trazados, que no dependan de una supervisión constante para la ejecución de sus labores.

La disminución en los tiempos de desplazamiento hacia las instalaciones físicas de las empresas, aumenta significativamente el tiempo en familia, por tanto, se deben tener los tiempos de conexión para evitar un estrés laboral a causa de la conectividad.

## BIBLIOGRAFIA

- Bentley, T., Teo, t., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: a socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*.
- Escudero-Novoa, M. L., & Gonzales-Salavarría, A. A. (2023). El teletrabajo y su influencia en el desempeño laboral en los colaboradores peruanos de una empresa chilena, Lima, 2023. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 12(1), 56–67.
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2).
- Lengen, J., Kordsmeier, A., Rohwer, E., Harth, V., & Mache, S. (2020). Social isolation among teleworkers in the context of the COVID-19 pandemic. *Zentralblatt fur Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie*.
- Toscano, F., & Zappalá, S. (2021). Overall job performance, remote work engagement, living with children, and remote work productivity during the COVID-19 pandemic. *European Journal of Psychology Open*, 133-142.
- Acosta Marín, A. (2018). Teletrabajo y percepción de la productividad: Un análisis de la productividad laboral desde el punto de vista de los diversos actores del teletrabajo en una entidad del sector público en Antioquia. *Repositorio Institucional de la Universidad de Antioquia*.
- Aczel, B., Kovacs, M., Der Lippe, T. v., & Szaszi, B. (2021). Researchers working from home: Benefits and challenges. *PLoS ONE*, 16.
- Aguado, I. R. (2023). <https://idus.us.es/server/api/core/bitstreams/a8d348ec-3baf-4636-ad55-59c520917a13/content>.
- Aguado-López, E. B.-G. (2023). Metodología para la evaluación de la ciencia en acceso abierto digital diamante. *CLACSO*.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 40-68.
- Andrés M. Bran, P. S. (2022). Differential top-k learning for template-based single-step retrosynthesis. *AI for Accelerated Materials Design – NeurIPS 2022 Workshop*.
- Ayala, F. S. (6 de 2024). <http://www.repositorio.usac.edu.gt/20642/1/TMGHO%20%28070%29.pdf>.
- Azambuja Orrillo, N. R. (2024). El impacto en el clima laboral con la implementación del teletrabajo en los colaboradores administrativos de la empresa Solgas desde el año 2020 al año 2023. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*.
- Bandura, A. (2012). Autoeficacia: Una revisión aplicada a diversas áreas de la psicología. *Ajayu*.
- Barrick, M., & Mount, M. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 1 - 26.
- Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M., & Stanton, C. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. *National Academy of Sciences*.
- Benjumea-Arias, M. L., Villa-Enciso, E. M., & Valencia-Arias, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano, resultados desde una revisión de literatura. *Revista CEA*, 2(4), 59-73.

- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2022). How hybrid working from home works out. *National Bureau of Economic Research*.
- Bran, F., Radulescu, C. V., Tudorache, M. D., Nicolescu, A. F., Bodislay, D. A., Oancea Negescu, M. D., & Popescu, M. L. (2022). A New Teleworking Growth Model. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 125-139.
- BrandLab. (2021). El teletrabajo y los modelos de trabajo híbridos llevan a las empresas de electrónica a adaptar su oferta. *Business Insider*.
- BrandLab. (2021). Fearless Conference 2021: Where do we go from here? *Antenna*.
- Bustínduy, I. (2022). La encrucijada híbrida: (re)pensando las nuevas formas de trabajar. *Harvard Deusto Business Review*.
- Bustínduy, I. (2022). La gestión smart working del tiempo: Rendimiento y bienestar en entornos de teletrabajo. *Editorial UOC*.
- Calderon Ospina, P. (2018). Estad del arte de los factores que contribuyen con el reconocimiento y aceptación del teletrabajo en las empresas de colombia.
- Camacho Peláez, R. H. (2012). Teletrabajo con calidad de vida laboral y productividad: Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético. *Pensamiento y Gestión. Universidad del Norte, Colombia*, 87 - 118.
- Carlos Samuel Guzman Barrientos, J. G. (2023). <https://rd.udb.edu.sv/server/api/core/bitstreams/b580f4d3-31a1-48c7-ac0f-bf6a4d40e51a/content>.
- Carrasco-Mullins, R. (2021). Teletrabajo: Ventajas y desventajas en las organizaciones y colaboradores. *FAECO Sapiens*, 7-11.
- Carvajal Muñoz, M. R., & Fonticubierta Rodríguez, M. J. (2025). Riesgos psicosociales y teletrabajo en Europa. *European Public & Social Innovation Review*.
- Castro, W. F. (2020). El teletrabajo en Colombia, desarrollo y auge en época de pandemia COVID-19. *Universidad Militar Nueva Granada*.
- Chávez Salas, P. C. (2022). Teletrabajo y el impacto en la productividad laboral del COT de una empresa de telefonía en el Perú, Arequipa 2021. *Repositorio de la Universidad César Vallejo*.
- Chávez, D. M., & Ocaño Gabriel, D. C. (2021). Evaluación del teletrabajo en la productividad laboral. *Universidad César Vallejo*.
- Congreso de Colombia. (2008). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33095>
- De Azambuja Orrillo, N. Y. (5 de 2024). [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/675962/Azambuja\\_ON.pdf?sequence=15](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/675962/Azambuja_ON.pdf?sequence=15).
- Dima, A., Tuclea, C., Vrânceanu, D., & Țigu, G. (2019). Sustainable Social and Individual Implications of Telework: A New Insight into the Romanian Labor Market. *Sustainability*.
- El empleo. (04 de 15 de 2023). Obtenido de <https://www.empleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/cuales-son-los-principales-distractores-en-el-trabajo-5844>
- El teletrabajo en España y la UE antes de la COVID-19. (02 de 2020). Obtenido de [https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es\\_ES&c=INECifrasINE\\_C&cid=1259952649680&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE\\_C%2FPYSDetalle](https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259952649680&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalle)

- CifrasINE#:~:text=Cuanto%20m%C3%A1s%20mayores%2C%20m%C3%A1s%20trabaja%20desde%20casa&text=En%20el%20caso%  
*Etimologías de Chile*. (4 de 10 de 2020). Obtenido de [http://etimologias.dechile.net/?teletrabajo#:~:text=La%20palabra%20teletrabajo%20\(uso%20de,tortura%20hecho%20con%20tres%20palos%22](http://etimologias.dechile.net/?teletrabajo#:~:text=La%20palabra%20teletrabajo%20(uso%20de,tortura%20hecho%20con%20tres%20palos%22).
- Eurostat. (2019). *Eurostat*. Obtenido de <https://ec.europa.eu/eurostat/web/population-demography/demography-population-stock-balance/database>
- Fajardo, E. O. (2021). <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11301/1/16838.pdf>.
- Fantini, A. (2013). Teletrabajo, una beneficiosa realidad. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*.
- Farooq, R., & Sultana, A. (2022). The potential impact of the COVID-19 pandemic on work from home and employee productivity. *Measuring Business Excellence*, 308-325.
- Garcés, M., & Finkelstein, R. (2020). Riesgos psociales y teletrabajo. *niversidad Alberto Hurtado, Universidad Diego Portales, Simon Fraser University, Centre for Research on Work Disability Policy*.
- Giedrė Raišienė, A., Rapuano, V., Masilionytė, G., & Raišys, S. J. (2022). White collars' on self-reported well-being, health and work performance when teleworking from home. *Problems and Perspectives in Management*, 497-510.
- Gómez, C. (2017). Teletrabajo en Colombia tiene problemas por los jefes. *Diario Portafolio*.
- Gonzales Espineta, G., Farfán Trujillo, K., & Fuentes Rojas, E. (11 de 2019). *researchgate*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/333473384\\_DESARROLLO\\_DE\\_UN\\_SISTEMA\\_DE\\_GESTION\\_DE\\_ALMACENAMIENTO\\_PARA\\_EMPRESAS\\_PRODUCORAS\\_DE\\_VINO\\_CASO-BODEGAS\\_ANEJAS\\_LTDA](https://www.researchgate.net/publication/333473384_DESARROLLO_DE_UN_SISTEMA_DE_GESTION_DE_ALMACENAMIENTO_PARA_EMPRESAS_PRODUCORAS_DE_VINO_CASO-BODEGAS_ANEJAS_LTDA)
- Guacaneme Cardozo, J. A. (2021). Riesgo psicosocial y tecnoestrés, un reto nacional e internacional tras la pandemia. *Universidad Militar Nueva Granada*.
- Harker Martin, B., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations. *Haskayne School of Business, University of Calgary, Calgary, Canada*, 1-2.
- Heslin, P. A., & Klehe, U.-C. (2006). *Encyclopedia of Industrial/Organizational Psychology. Thousand Oaks: Sage*, 705 - 708.
- Jaiswal, A., & Arun, C. J. (2022). Working from home during COVID-19 and its impact on Indian employees' stress and creativity. *Asian Business & Management*, 3-25.
- Joric, C. (2020). El teletrabajo nació de otras crisis. *Vanguardia*.
- Jose Luis Pin Baque, A. L. (2025). Efectos de la Ansiedad en la Salud de los Trabajadores en Modalidad. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR SAGA*, 377-386.
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to Improve Labor Productivity by Performing Telework. *Telecommunications Policy*.
- Leon, M. F. (diciembre de 2022). <https://biblioteca.galileo.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/1525/LITA-19006356%20Maria%20Fernanda%20De%20Le%3%B3n%20L%3%B3pez.pdf?sequence=1>.
- Lijteroff, C. Y. (2024). Liderazgo remoto: Competencias y prácticas clave para el logro de objetivos. *Universidad Torcuato Di Tella*.
- Lozada Quintero, J. E., Torres Páez, F. A., & Quintero Quintero, M. A. (2024). Implementación del teletrabajo en la firma BA&P Colombia S.A.S. *Universidad EAN*, 9.

- Marzban, S., Durakovic, I., Candido, C., & Mackey, M. (2021). Learning to work from home: experience of Australian workers and organizational representatives during the first Covid-19 lockdowns. *Journal of Corporate Real Estate*.
- Medina Sosa, Y., Sanabria Cabrera, K. S., & Mora Granados, N. (2023). Impacto del teletrabajo en el bienestar de los trabajadores en empresas colombianas después del Covid-19. *Universidad Ean*.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2022). *Sexto estudio de percepción y penetración de empresas privadas de Colombia 2022*. Obtenido de teletrabajo: [https://www.teletrabajo.gov.co/814/articles-276348\\_recurso\\_1.pdf](https://www.teletrabajo.gov.co/814/articles-276348_recurso_1.pdf)
- Ministerio del Trabajo. (2012). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=47855>
- Ministerio del Trabajo. (2019). Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59231519/Circular-027-de-2019.pdf>
- MinTIC. (15 de 04 de 2023). *Teletrabajo*. Obtenido de <https://www.teletrabajo.gov.co/814/w3-article-15800.html>
- mintrabajo. (2012). Obtenido de [https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36491/decreto\\_0884\\_de\\_2012.pdf](https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36491/decreto_0884_de_2012.pdf)
- Morales, M. N. (Septiembre de 2023). <http://www.repositorio.usac.edu.gt/19679/1/13%20TMGHO%28054%29.pdf>.
- Morosan, L. D., Bordeianu, M. O., Grigosas-Ichim, C. E., & Filipeanu, D. (2024). elework as a Sustainable Business Solution: Advantages, Challenges and Future Perspectives. *Stefan cel Mare University of Suceava*.
- Mutiganda, J. C., Wiitavaara, B., Heiden, M., Svensson, S., Fagerström, A., Bergström, G., & Aboagye, E. (20 de 12 de 2022). *Una revisión sistemática de la investigación sobre el teletrabajo y los indicadores de desempeño económico organizacional*. Obtenido de frontiersin: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.1035310/full>
- Naotunna, N. P. (2022). Telecommuting and creativity of professional employees in software developing industry in Sri Lanka. *Asian Journal of Management Studies*, 28 - 45.
- Nayak, S., & Pandit, D. (2021). Potential of telecommuting for different employees in the Indian context beyond COVID-19 lockdown. *Transport Policy*.
- Nilles, J. M. (1976). *The Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*. John Wiley & Sons.
- OIT. (2020). Obtenido de [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed\\_protect/@protrav/@travail/documents/publication/wcms\\_758007.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@travail/documents/publication/wcms_758007.pdf)
- OIT. (2020). *Perpectivas sociales y del empleo en el mundo. Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de <https://www.ilo.org>
- Patanjali, S., & Bhatta, N. M. (2022). Work from home during the pandemic: The impact of organizational factors on the productivity of employees in the IT industry. *Vision*.
- Perelman, J., & Serranheira, F. (2024). Teleworking: does it make workers healthier and productive? A cross-sectional study on a Southern European population. *BMC Public Health*.

- Petitta, L., & Ghezzi, V. (2025). Disentangling the Pros and Cons of Flexible Work Arrangements: Curvilinear Effects on Individual and Organizational Outcomes. *Economies*.
- Petitta, L., & Ghezzi, V. (2025). Remote Work and Psychological Distance: Organizational Belongingness as a Resource Against Work Stressors and Employee Performance Impairment and Distress. *Sustainability*, 1342.
- Pinilla, F. (2024). El mundo según Pinilla. *Amazon Publishing*.
- Pinto, A., & Muñoz, G. (2020). Teletrabajo: Productividad y bienestar en tiempos de crisis. *Escuela de Psicología*, 2.
- Pongutá Castro, W. F. (2020). El teletrabajo en Colombia, desarrollo y auge en época de pandemia COVID-19. 3-4. *Presidencia de la República de Colombia*. (s.f.). Obtenido de funcionpublica: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=185405>
- Presidencia de la República de Colombia*. (2015). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62541>
- Ramírez Pérez, J. M., & Perdomo Hernández, M. (2019). Ventajas y desventajas de la implementación del teletrabajo, revisión de la literatura. *Competitividad e Innovación*, 96-119.
- Reasonwhy. (3 de 3 de 2020). *Reasonwhy*. Obtenido de <https://www.reasonwhy.es/actualidad/teletrabajo-concepto-historia-legislacion-espana>
- Rodriguez Arias, N., & Silva Gurierrez, A. (11 de 2021). *repositorio*. Obtenido de <https://repositorio.uan.edu.co/items/8443a68e-97e1-4131-86d2-1d860ebff3bc>
- Rotela, T. S. (2 de 2024). [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-2853\\_RotelaTS.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-2853_RotelaTS.pdf).
- Saldívar-Garduño, A., & Ramírez-Gómez, K. E. (2020). Salud mental, género y enseñanza remota durante el confinamiento por el COVID-19 en México. *Revista de la Facultad de Psicología*, 11-40.
- Santiago-Torner, C. (2023). Teleworking and emotional exhaustion: The curvilinear role of work intensity. *International and Multidisciplinary Journal of Social Sciences*. 12.
- Simbaña, R. Q. (2024). Investigación en educación. Posibilidades, tensiones y desafíos. Volumen II. Religación Press. *Religación Press*.
- Sosa, Y. M., Sanabria Cabrera, K. S., & Mora Granados, N. (2023). Impacto del teletrabajo en el bienestar de los trabajadores en empresas colombianas después del Covid-19. *Especialización en Gestión Humana Universidad EAN*.
- Stajkovic, A., Bandura, A., Locke, E., Lee, D., & Sergent, K. (2018). Test of three conceptual models of influence of the Big Five personality traits and self-efficacy on academic performance: A meta-analytic path-analysis. *Personality and Individual Differences*, 238 - 245.
- Suchismita, N., & Pandit, D. (2021). Potential of telecommuting for different employees in the Indian context beyond COVID-19 lockdown. *Transport Policy*.
- Teletrabajo*. (15 de 04 de 2023). Obtenido de <https://www.teletrabajo.gov.co/814/w3-article-15800.html>
- Toscano, F., & Zappalà, S. (2021). Overall job performance, remote work engagement, living with children, and remote work productivity during the COVID-19 pandemic: A mediated moderation model. *European Journal of Psychology Open*.

Trapani, F. G. (Julio de 2022).

<https://dspace.umh.es/bitstream/11000/32155/1/Trapani%20Francesco%20TFM.pdf>.

United States Department of Labor. (1938). Obtenido de <https://www.dol.gov/agencies/whd/flsa>

United States Department of Labor, *Wage and Hour Division*. (s.f.). Obtenido de

<https://www.dol.gov/agencies/whd>

Work, E. A. (2022). Occupational Safety and Health in Post-Pandemic Workplaces. *OSH Pulse*.

Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 51-68.