

## **El impacto del covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa para el sostenimiento financiero de las pymes en la ciudad de Medellín – Colombia**

**Sandra Regina Quintero**

Administración Tecnológica, Instituto Tecnológico Metropolitano ITM, Medellín, Colombia, sandraquintero199891@correo.itm.edu.co

**Yerly Andrea Fernández Ramírez**

Administración Tecnológica, Instituto Tecnológico Metropolitano ITM, Medellín, Colombia, yerlyfernandez86300@correo.itm.edu.co

**Ana María Álzate**

Administración Tecnológica, Instituto Tecnológico Metropolitano ITM, Medellín, Colombia, anaalazate97324@correo.itm.edu.co

**Recibido:** 10/06/2022 - **Aceptado:** 24/06/2022 - **Publicado:** 15/09/2022

### **RESUMEN**

Con motivo de la crisis sanitaria generada por la pandemia por Covid-19, para la prevención del contagio en Colombia desde inicios del 2020 se dictaron medidas de distanciamiento social y cierre de espacios físicos que limitaron la operación de las pymes en Medellín. En la búsqueda de continuar la operación muchas de estas optaron por implementar la modalidad del teletrabajo. La presente investigación busca describir el impacto del Covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa de sostenimiento financiero en las pymes de la ciudad. Para lo anterior, se utiliza un diseño descriptivo con un alcance cuantitativo utilizando la técnica de encuesta por medio de la herramienta cuestionario aplicada a una muestra de 100 empleados de pymes de la ciudad de Medellín, los resultados se contrastan también con fuentes secundarias referentes del sector. Los principales hallazgos refieren una contracción económica de las empresas debido a la disminución de los ingresos, y se concluye que pese a las restricciones de la pandemia y las dificultades financieras un impacto positivo a manera general del teletrabajo como modalidad laboral para el sostenimiento financiero.

**Palabras clave:** Covid-19; economía; estrategia; financiera; pymes; teletrabajo.

### **ABSTRACT**

Due to the health crisis generated by the Covid-19 pandemic, in order to prevent contagion in Colombia, since the beginning of 2020, social distancing measures and the closure of physical spaces have been enacted, limiting the operation of SMEs in Medellín. In the search

to continue the operation, many of these chose to implement the teleworking modality. This research seeks to describe the impact of Covid-19 on the teleworking work modality assumed as the administrative strategic option for financial support in SMEs in the city. For the above, a descriptive design with a quantitative scope is used using the survey technique through the questionnaire tool applied to a sample of 100 employees of SMEs in the city of Medellín, the results are also contrasted with secondary sources referring to the sector. The main findings refer to an economic contraction of companies due to the decrease in income, and it is concluded that despite the restrictions of the pandemic and financial difficulties, a positive impact in general of teleworking as a work modality for financial support.

**Keywords:** Covid-19; economy; strategy; financial; SMEs; telecommuting.

## 1. INTRODUCCIÓN

La llegada del Covid-19 a inicios del año 2020 a Colombia, la presidencia de la República por medio del Ministerio de Salud y de Protección Social-MSPS a través de la Resolución 385 de 2020 declara el estado de emergencia sanitaria y adopta medidas de seguridad para hacer frente al virus acogiéndose a las directrices del director general de la Organización Mundial de la Salud-OMS, así como las recomendaciones emitidas por la Organización Panamericana de la Salud, por sus siglas denominada de aquí en adelante OPS; de tal manera El Ministerio de Salud y Protección Social, en el artículo 2° de ésta resolución resuelve, entre otras, medidas sanitarias tales como, suspender eventos con aforo de más de 500 personas, ordena a los alcaldes la evaluación de riesgos por concentración de menos de 500 personas en diferentes actividades en espacios cerrados o abiertos, ordena a los representantes legales o jefes de centros laborales tomar medidas de prevención y control sanitario para evitar la propagación del Covid-19 e indicando que deberá impulsarse al máximo la prestación de servicios a través del teletrabajo (Resolución 900, 2020, p. 4).

Asimismo el decreto 539 de 2020 de la Presidencia de la República, solicitó el distanciamiento físico, así como el cese de reuniones e incluso cierre de las escuelas y los puestos de trabajo presenciales, como las principales medidas tomadas por el gobierno Colombiano y la alcaldía de la ciudad de Medellín, en pro de salvaguardar la vida de la población “el mundo, tal como lo conocíamos, se detuvo abruptamente a principios de 2020 y los gobiernos, informados por la ciencia, tuvieron que aplicar medidas drásticas para salvar vidas” (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020, p. 2). Con motivo de lo anteriormente expuesto, la operación ordinaria de las empresas tuvo que adaptarse para acoger estas nuevas medidas de bioseguridad.

La situación anteriormente descrita ocasionó cambios en los estamentos laborales del mundo y del País (Colombia), donde las empresas, más precisamente, de la Ciudad de Medellín a la llegada del virus adoptaron estrategias administrativas que transformaron los puestos de trabajo, dentro de estas nuevas modalidades laborales estratégicas administrativas se destaca el Teletrabajo (Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones [Mintic], 2021). La OIT (2020) expone el hecho de que antes de la pandemia las personas trabajaban ocasionalmente desde casa, siendo un 30% aproximado en la población de Dinamarca y un 20% en Estados Unidos por resaltar solo algunos casos, sin embargo, a medida que crecieron las infecciones por virus Covid-19 se dictaron las instrucciones a las empresas para cerrar

operaciones y de ser posible trasladar la fuerza laboral a trabajar desde casa (p. 3). Por la situación anterior planteada, se optó por una pronta transición del trabajo presencial al teletrabajo en los puestos administrativos de las Pymes, eligiendo esta modalidad laboral como una estrategia administrativa de sostenibilidad financiera para las Pymes ante el virus Covid-19 (Camacho, 2021).

El presente trabajo de grado tiene por objetivo general describir el impacto del Covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa para el sostenimiento financiero de las pymes en la ciudad de Medellín – Colombia. Para lo cual se identificarán y recogerán antecedentes teóricos, legales y contextuales de las pymes de la ciudad de Medellín que se acogieron a la modalidad laboral de teletrabajo para su sostenimiento a través de diferentes fuentes teóricas, institucionales y del sector.

Para alcanzar éste objetivo, se empleó la técnica encuesta; la cual fue aplicada a representantes de pymes de la ciudad de Medellín que optaron por la modalidad estratégica de teletrabajo, como una manera de llevar a cabo una investigación cuantitativa que permitió evaluar información relevante para finalmente aclarar descriptivamente a partir de los hallazgos el impacto del Covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa para el sostenimiento financiero de las pymes en la ciudad de Medellín – Colombia, tomando en cuenta la afectación por el aislamiento y distanciamiento social impuesto por La Presidencia de la República y La Alcaldía de Medellín.

## **2. MARCO TEÓRICO Y/O ANTECEDENTES**

El año 2020 vino con un gran desafío para las empresas, para atender las demandas del mercado y adaptar la forma de trabajar de los empleados, es decir, el teletrabajo (Morosandania, Grigoras-Ichim, Bordeianu, 2021). Las empresas que proporcionaban bienes y servicios no esenciales estaban severamente restringidas en sus operaciones. Para continuar operando, estas se vieron obligadas a adaptar sus operaciones y el trabajo remoto. Lo cual, fue más difícil para algunos que para otros (Silva, Berri & Tabak, 2022).

### **Las Pymes en la ciudad de Medellín – Colombia**

Pyme es el acrónimo utilizado para hablar de la pequeña y mediana empresa, reconociendo dentro de estas según Ministerio de Comercio, Industria y Turismo –MINCIT, a través del decreto 957 de 05 de junio de 2019 a las empresas que presentan ingresos bajos o medios en comparación a otras para su mismo sector específico ya sea este manufacturero, de servicios o comerciales (Decreto 957, 2019).

Las Pymes como empresas de alta representación en volumen brindan aporte al sostenimiento de la economía en la ciudad de Medellín, sin embargo, debido a la globalización y competitividad del mercado, se enfrentan a retos en cuanto a la generación de estrategias que les permitan mantenerse a flote. Tal es el caso que éstas llegan a generar diferentes modalidades estratégicas para continuar su operación y competir adecuadamente. En ese sentido, es posible reconocer que las características de las pymes son altamente variables, y en palabras de Mora-Riapira, Vera-Colina y Melgarejo-Molina (2015) citado por Valencia y

Erazo (2016) presentan “situaciones muy diferentes tanto de tipo económico como cultural en los distintos países y características muy particulares en relación con la planificación estratégica en estas” (p. 337). De tal modo se reconoce, que éstas presentan realidades, así como estrategias variables según sean sus características internas y mercado.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2020) menciona que “dentro de la economía, el Covid-19 ha intensificado el quiebre de empresas, el descenso de la inversión privada, menor integración en las cadenas de valor y una erosión de las capacidades productivas y el capital humano” (p. 2), por tanto, todo lo que ocurre es incierto, es decir, no hay un conocimiento certero que indique una fecha límite de la duración de la caída económica o que revele la intensidad del mismo.

En línea con la CEPAL, la Superintendencia de Sociedades (2020) alude que el impacto económico más grande es la baja competitividad empresarial, la reducción de la tasa de empleo y el cierre de las medianas y pequeñas empresas, las cuales son las más golpeadas por la situación pandémica en el país, sobre todo, por los efectos negativos que han tenido como pérdidas comerciales, gestión ineficiente, política financiera y estructura organizativa inadecuadas, teniendo que recurrir a otras modalidades como el teletrabajo para sobreponerse de todo ello (p. 10).

Adicionalmente, impulsó el desarrollo de las actividades económicas y sociales de forma remota o virtual, para promover así no solo el distanciamiento social, sino también el aislamiento preventivo. Se impone, entre otras medidas mantener el autocuidado y aislamiento voluntario preventivo, se ordena a gobernadores y alcaldes a controlar las medidas de bioseguridad del MSPS, la construcción de un plan intersectorial para garantizar la reactivación económica y laboral.

### **El teletrabajo y sus modalidades**

Cabe decir, que poder tener una conceptualización estable sobre lo que es realmente el teletrabajo es algo complicado, ya que no es una modalidad laboral novedosa, sino que a través de los años se ha venido actualizando y evolucionando al paso de los avances tecnológicos existentes, pero con lo relacionado al Covid-19 surge la necesidad de contener la propagación del virus y mitigar la rápida desaceleración de los procesos organizacionales con una urgencia nunca vista.

No obstante, la Unión Europea (2002) en el artículo 2 del Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo, lo definen de la siguiente manera:

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 laboral, en la que un trabajo, que también habría podido realizarse en los locales del empresario, se ejecuta habitualmente fuera de esos locales (p. 1).

Dicho artículo de la Unión Europea permite comprender al teletrabajo como una modalidad laboral que apropia las tecnologías de la información, también llamadas por su abreviatura

TIC, de tal manera que se propicie su ejecución es descentralizada es decir fuera de la ubicación del empleador.

Complementando la definición de la Unión Europea se encuentra Organización Internacional del Trabajo (2016) quien expone dos características relevantes sobre este, mencionando que es:

Una forma de organización del trabajo con las siguientes características: a) el trabajo se realiza en un lugar distinto del establecimiento principal del empleador o de las plantas de producción, de manera que el trabajador no mantiene un contacto personal con los demás colegas de trabajo, y b) las nuevas tecnologías hacen posible esta separación al facilitar la comunicación. Además, el teletrabajo puede realizarse «en línea» (con una conexión informática directa) o «fuera de línea», organizarse de manera individual o colectiva, constituir la totalidad o una parte de las tareas del trabajador, y ser ejecutado por trabajadores independientes o trabajadores asalariados. (p. 3).

Según lo anteriormente expuesto por la Organización Internacional del Trabajo, OIT, el teletrabajo no es más que una forma de llevar a cabo el trabajo en un lugar diferente donde se encuentra asentada la empresa (), por una u otra circunstancia, como es el caso de hoy día, producto del Covid-19, ya que generó que muchas empresas tuviesen que recurrir a esta forma laboral, con el fin de seguir con su productividad y operatividad.

### **Tipologías del teletrabajo, según la legislación de Colombia**

La Ley 1221 de 2008 en Colombia tal cual indica MinTIC (s.f.a) establece que existen tres modalidades de teletrabajo, las cuales nacen del lugar donde se realiza el teletrabajo, las tareas que se ejecutan y el perfil de quien realiza las funciones, estos son:

- **Autónomos:** son aquellos que utilizan su propio domicilio o un lugar escogido para desarrollar su actividad profesional, que puede ser una pequeña oficina o un local comercial. En este tipo se encuentran las personas que trabajan siempre fuera de la empresa y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones.
- **Móviles:** son aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar sus actividades profesionales son las Tecnologías de la Información y la comunicación, en dispositivos móviles.
- **Suplementarios:** son aquellos teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina MinTIC (s.f.a).

### **Legislación laboral en Colombia frente a la modalidad de teletrabajo**

En Colombia el teletrabajo se encuentra dentro de los documentos para redes nacionales como la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo, entre las normativas que lo regulan están:

#### **La Ley: 1221 de 2008**

La cual establece las normas para promover y regular el teletrabajo y dicta otras disposiciones. El objeto de la ley es “promover y regular el Teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC) (Ley 1221, 2008).

Esta ley expresa en su artículo 3 la política pública del fomento del teletrabajo en la cual intervienen diversos ministerios que acompañarán al de Comunicaciones en una gestión que contenga la infraestructura de telecomunicaciones, acceso a equipos de computación, aplicación y contenidos, divulgación y mercadeo, capacitación e insensivos. Y adicionalmente, el artículo 4 crea la red nacional del fomento al teletrabajo.

### **Decreto 884 de 2012**

El cual reglamenta la Ley 1221 de 2008 y establece las condiciones laborales especiales del teletrabajo que regirá las relaciones entre empleadores y teletrabajadores y que se desarrolle en el sector público y privado en relación de dependencia.

El artículo 3 de este decreto se encarga de regular los contratos o vinculación a través de teletrabajo, así como todas las condiciones que para este deberán tenerse en cuenta como las de prestación de la labor, los medios tecnológicos y el ambiente. Asimismo, obliga a generar horarios para que el teletrabajador desempeñe sus actividades y delimita la responsabilidad del empleador en caso de accidente.

### **Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015**

El cual define las condiciones laborales especiales del teletrabajo que regirá las relaciones entre empleadores y teletrabajadores y que se desarrolle en el sector público y privado en relación de dependencia, además, señala las actividades que el Ministerio de Trabajo desarrollará como coordinador general de la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo.

De tal modo, en su artículo 1.1.1.1 se reconoce al Ministerio del Trabajo como cabeza del Sector Trabajo por lo cual será quien formule y adopte todas las políticas, planes generales, programas y proyectos para el trabajo. De tal manera fomentará políticas y estrategias que permitan la generación de un trabajo estable y digno.

### **Estrategia de sostenimiento financiera administrativa en las pymes**

La estrategia constituye una serie de acciones que comunican las actividades de una organización con los objetivos, propósitos o metas planteados, lo anterior generalmente se direcciona hacia la creación de valor financiero o la generación de utilidades. De tal manera, este concepto hace referencia al plan de acción establecido por las pymes para desde el estado interno y externo actual de la misma alcanzar nuevos objetivos de prosperidad económicos y de desarrollo organizacional futuro.

Schendell y Hatten como se citó en Contreras (2013) afirman que:

La estrategia es el conjunto de fines y objetivos básicos de la organización, los principales programas de acción escogidos para alcanzar estos fines y objetivos, y los sistemas más importantes de asignación de recursos usados para relacionar a la organización con su entorno (p. 163).

En ese sentido, es posible reconocer que la estrategia tiene que ver con la manera en la cual las pymes disponen sus recursos hacia el alcance de sus propias metas, éstos se crean en todos los niveles organizacionales para el alcance del propósito máximo de la empresa que es la generación de valor financiero.

### **Marco de Antecedentes**

A continuación, se presentan los antecedentes de investigación que soportan la presente propuesta como proyecto de investigación; por lo cual presentará la revisión de los trabajos, ponencias investigaciones y artículos indexados preliminares que muestran el estado del arte en construcción de conocimiento relacionado con el impacto del Covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa para el sostenimiento financiero en las pymes de la Ciudad de Medellín, y que por tanto servirán como guía descriptiva de investigación, así como también podrán dar un horizonte sobre los posibles resultados a encontrar.

Calderón y Rodríguez (2020) realizaron una investigación sobre la toma de decisiones gerenciales para la reactivación de las Pymes del sector gastronómico en la ciudad de Villavicencio ante las medidas de confinamiento producto de la epidemia por Covid 19, que tuvo por objetivo general comprender la toma de decisiones gerenciales para la reactivación de las Pymes del sector gastronómico en la ciudad de Villavicencio ante las medidas de confinamiento producto de la Epidemia por Covid-19. Para esto se llevó a cabo una investigación de tipo exploratorio con un enfoque cualitativo, para lo anterior se valieron de técnicas tales como la observación y análisis de información, así como el panel de expertos con especialistas del sector gastronómico de Villavicencio meta, no se especifica el valor de la muestra. Se concluyó que la efectividad en la toma de decisiones en las empresas ante el virus contempla una adecuada preparación frente a las posibles situaciones que puedan afectar el entorno interno y externo, a su vez se requiere una planificación estratégica efectiva acorde a las necesidades de cada organización. Finalmente, se recomendó realizar un estudio para integrar la administración pública con los grandes gremios empresariales a nivel nacional para mejorar los datos sujetos de análisis para la toma de decisiones y mejorar las condiciones financieras y operativas de las empresas.

Cevallos-Palma, Bermeo-Pazmino y Vásconez-Acuña (2020) realizaron un estudio sobre el Covid – 19 y su impacto contable en las pymes del Catón Cuenca, su objetivo fue diseñar un plan de contingencia, basado en el principio de negocio en marcha y resiliencia para mitigar los riesgos de liquidez ocasionados por el Covid-19 en las PYMES del Cantón Cuenca, para lo cual se realizó un estudio de tipo descriptivo con diseño no experimental transversal, se aplicó la técnica encuesta a una muestra de 20 pymes de Cantón Cuenca. Se concluyó que en su mayoría las pymes se vieron afectadas financieramente por el Covid-19 ya que el común desarrollo de sus actividades se vio interrumpido afectando considerablemente la liquidez.

Pese a lo anterior, un estudio evidenció que aquellas empresas con mayor resiliencia digital, previo a la pandemia, se desempeñaron significativamente mejor que otras, en tal sentido las primeras con respecto a las segundas lograron obtener mayores dividendos, aunque dicha diferenciación también está mediada por el sector económico al que pertenece la organización (Bai, Brynjolfsson, Jin, Steffen & Wan, 2021).

Rugel y Romero (2020) realizaron un estudio frente a las percepciones de los trabajadores frente al teletrabajo durante la pandemia Covid-19, un estudio cuyo objetivo fue conocer las percepciones de los residentes de una urbanización del cantón Daule en torno a realizar teletrabajo por motivo del confinamiento. Para lo anterior se realizó una investigación de carácter cualitativo de corte descriptivo a través de la investigación de campo utilizando la hermenéutica como método para la interpretación, la muestra tomada fue un total de 15 teletrabajadores. Se concluyó que el teletrabajo generó un aumento del tiempo dedicado al trabajo el cual no fue remunerado, sumado a condiciones inadecuadas por la carencia de elementos muebles. Adicionalmente, para las empresas se hizo difícil el reconocimiento y supervisión de la función de sus empleados, así mismo los teletrabajadores consideraron al teletrabajo como una modalidad laboral invasiva que afectó sus relaciones de familia y si bien se permite la sostenibilidad de las compañías se genera un mayor desgaste en el trabajador quien desarrolla las tareas domésticas a la par de las labores empresariales.

González y Flores (2020) realizaron una investigación sobre la cultura organizacional y sustentabilidad empresarial en las pymes durante crisis, la cual tuvo como objetivo describir la cultura organizacional y sustentabilidad como estrategias para mitigar la crisis económica ocasionada por el Covid – 19 en el sector comercio de ropas minoristas en la ciudad de Cabimas del estado Zulia. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo para el cual se utilizó la herramienta cuestionario aplicado a una muestra de 14 pymes del sector minorista de ropa para niño en la ciudad de Cabimas. Se concluyó que las pymes durante la crisis económica y sanitaria ocasionada por el Covid – 19 han desarrollado una serie de estrategias empresariales alineadas al uso masivo de las nuevas tecnologías propias y de los trabajadores para permitir que los negocios puedan continuar operando, adicionalmente se indica que a través del teletrabajo se consiguió una reducción en gastos de instalaciones.

En tal sentido, cada organización difiere en la forma en que se organizan sus asuntos financieros. Algunas empresas tienen grandes cantidades de efectivo para ayudarse a hacer frente a eventos inesperados. También mantienen la capacidad de endeudamiento y limitan su exposición al riesgo de renovación de la deuda. Estas empresas tienen flexibilidad financiera, por lo que pueden financiar más fácilmente un déficit de flujo de efectivo, como el creado por el shock de COVID-19. Mientras las que no, deben de tomar medidas mucho más drásticas como cierre, reducción de personal, etc. (Fahlenbrach, Rageth & Stulz, 2021).

### **3. METODOLOGÍA O DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, el cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014) es aquel que “se deriva de la literatura y corresponde a una extensa gama de propósitos de investigación, como: describir tendencias y patrones, evaluar variaciones, identificar diferencias, medir resultados y probar teorías” (p. 36), motivo por lo cual se recogen datos en un universo poblacional que a su vez es la unidad de análisis compuesto



por las pymes de la ciudad de Medellín quienes implementaron durante la pandemia por Covid-19 la modalidad estratégica administrativa laboral del teletrabajo.

El alcance de la investigación, obedece al tipo descriptivo, es decir, que busca “describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan.” (Hernández et al., 2014, p. 81), en ese sentido se exponen las características de desarrollo del fenómeno de estudio; para llevar a cabo lo anterior, se ejecutó una recopilación de datos contextualizados sobre el impacto del Covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa para el sostenimiento financiero de las Pymes en la ciudad de Medellín – Colombia, a través de datos levantados de una muestra de referentes del sector pyme en la ciudad los cuales serán contrastados con datos albergados en diferentes fuentes, correspondientes tanto a datos suministrados por entidades estatales (municipales, nacionales) como organismos privados. Con lo anterior, al ser un proyecto de alcance descriptivo del enfoque cuantitativo, se busca ofrecer objetividad y consistencia en los hallazgos por medio del análisis estadístico de la información.

El diseño de investigación es no experimental, ya que como lo expone Hernández et al. (2014) no se realizará ningún tipo de manipulación sobre las variables de estudio (p. 152), es por ello que se levanta información sobre como las mismas se desarrollan en su entorno natural; motivo por lo cual se describe el impacto del Covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa para el sostenimiento financiero de las Pymes en la ciudad de Medellín – Colombia, desde la información teórica, conceptual, legal y del sector recogida sin ningún tipo de interferencia o manipulación sobre el entorno de las pymes de la ciudad de Medellín. Los diseños no experimentales pueden estudiarse desde dos enfoques “a) estudiar cómo evolucionan una o más variables o las relaciones entre ellas, o b) analizar los cambios al paso del tiempo de un evento, comunidad, proceso, fenómeno o contexto.” (Hernández et al., 2014, p. 154), de los cuales nacen dos clasificaciones que son Transeccional o transversal y longitudinal respectivamente. En línea con ello, la presente propuesta de investigación será transversal debido a que la recolección de datos se da estudiando el impacto del Covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa para el sostenimiento financiero de las Pymes en la ciudad de Medellín – Colombia.

Tomando en consideración el enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance descriptivo que exige una investigación con soporte estadístico para el análisis de datos, la cual deberá ser objetiva y con consistencia en las conclusiones. Se ha optado, para la recolección de datos por la técnica encuesta para lo cual se utiliza el instrumento cuestionario; siendo este último aplicado de manera virtual por medio de la herramienta formulario de Google y estando alojado en el enlace <https://forms.gle/pS77FYUvj8ETJu9J6>. La encuesta es un método que según expone Hernández et al. (2014) “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).

Este instrumento consta de 14 preguntas de selección múltiple que están relacionadas con la gestión administrativa y financiera de la pyme durante la aplicación del teletrabajo como medida ante el Covid-19. Este se construye tomando en cuenta diversas variables relacionadas con el sostenimiento financiero de las pymes, aplicación de la modalidad laboral de teletrabajo, impacto del Covid-19, tamaño y sector de la empresa.

Además, el cuestionario se construye pensando en la inclusión de elementos propios de la individualidad de la pyme como lo son el sector productivo, tamaño, condiciones financieras y contables y así como las estrategias de adaptación e implementación propias realizadas frente a la modalidad laboral del teletrabajo, así como estrategias complementarias. Y elementos exógenos como el Covid-19. Por lo anterior, el cuestionario es aplicado a empleados de las pymes quienes poseen conocimiento integral de la implementación, impacto del covid-19 y finanzas corporativas.

Para garantizar la idoneidad del cuestionario generado, se realizó un proceso de validación el cual, en línea con lo propuesto por Arribas (2004) se realizará “corresponde llevar a cabo la realización de la prueba piloto y la evaluación de las propiedades métricas” (p. 27). En ese sentido, anterior a su aplicación, el cuestionario fue analizado y aprobado tanto por representantes del sector pyme de Medellín como por un docente especializado en el área de investigación, quien además asesora la elaboración del presente trabajo de grado.

Los datos obtenidos, identificados y recogidos de los referentes del sector fueron, normalizados y posteriormente analizados bajo la técnica estadística de análisis de frecuencias y método gráfico, además de ser puestos en contraste con la documentación institucional y fuentes teóricas y así alcanzar el primer y segundo objetivo específico. Finalmente, se presenta una aclaración descriptiva, para alcanzar el tercer objetivo específico, a partir de la construcción de conclusiones extraídas en consistencia con el análisis estadístico y gráfico de la información obtenida.

Para efectos de lo anterior, la población de estudio son las Pymes de la ciudad de Medellín las cuales, según cifras de la Alcaldía de Medellín (2020) son un aproximado de 347.697. La muestra es elegida bajo métodos no probabilísticos a conveniencia este tipo de muestreo se define por Scharager (2001) como aquellos en los cuales “la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las condiciones que permiten hacer el muestreo (acceso o disponibilidad, conveniencia, etc.)” (p. 1). La elección anterior, se da debido a las restricciones de acceso a la muestra tanto por las restricciones de la actual pandemia como por la poca disposición de las pymes a brindar información de su funcionamiento, debido a la confidencialidad de la información.

Es así, como se alcanza una muestra de 100 de sujetos voluntarios a los cuales fortuitamente se consigue el acceso (Scharager, 2001, p. 2) a través de una dispersión virtual vía e-mail del cuestionario y por medio de redes sociales, apoyado en la metodología de bola de nieve en la cual a partir de unos sujetos conocidos quienes cumplen las condiciones para ser objetos del estudio se remite el cuestionario entre otras personas quienes también las cumplen.

#### **4. ANÁLISIS DE RESULTADOS O HALLAZGOS**

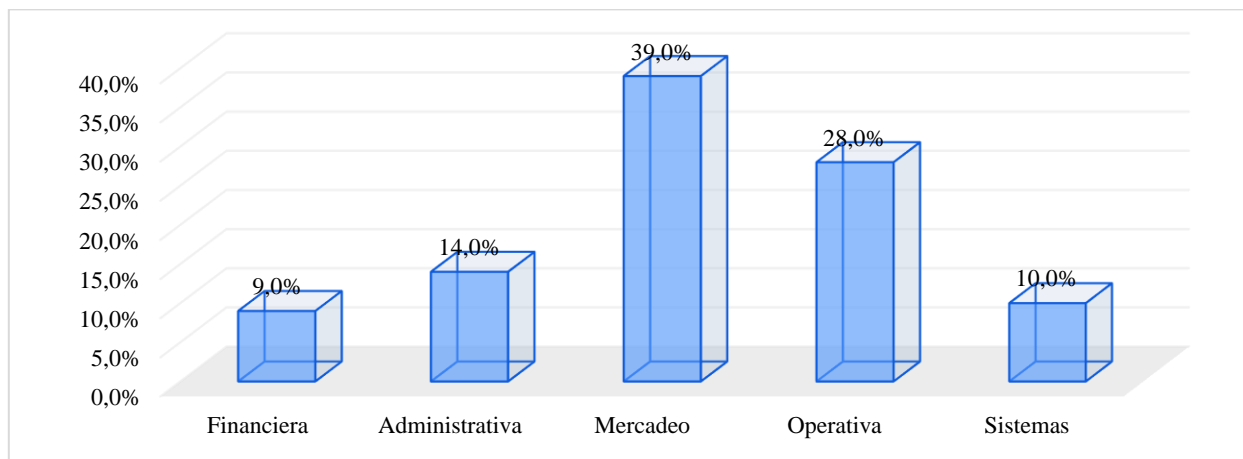
A continuación, se presentan los resultados de la investigación realizada, los cuales fueron generados a través de la aplicación de la encuesta indicada en el componente metodológico. Los hallazgos son presentados por orden de objetivos específicos, y analizados y discutidos desde la información primaria recabada y fuentes secundarias encontradas que sean de valor para el análisis.

## Antecedentes teóricos, legales y contextuales financieros sobre las pymes en la ciudad de Medellín que se acogieron por el Covid-19 a modalidad laboral de teletrabajo

El teletrabajo, no es una modalidad laboral nueva, ésta ya se estaba presentando paulatinamente a nivel nacional, sin embargo, a partir de la llegada del Covid-19 se consiguió un importante impulso para la misma alcanzando para el 2021 “un incremento de 71 % en relación con quienes trabajaban bajo este esquema para 2018, que eran 122.278 personas” (Vargas, 2021). Medellín fue una de las principales ciudades a nivel nacional en cuanto a la adopción del teletrabajo encontrando que dos de cada diez compañías lo acogieron de manera formal.

En línea de dicha adopción, la encuesta aplicada a un total de 100 empleados de pymes de la ciudad de Medellín, muestra como caracterización inicial que en un 47% éstas son medianas empresas, constituyendo la mayoría de clasificación, seguidas en un 28% por pequeñas empresas, dejando el porcentaje restante para microempresas. Así mismo, al analizar la participación de sectores en la encuesta se encuentra la mayor representación con un 37% a otros sectores de la economía, seguidos con un 11% por el sector Comercio electrónico y/o servicios tecnológicos y posteriormente con un 9% el manufacturero o industrial.

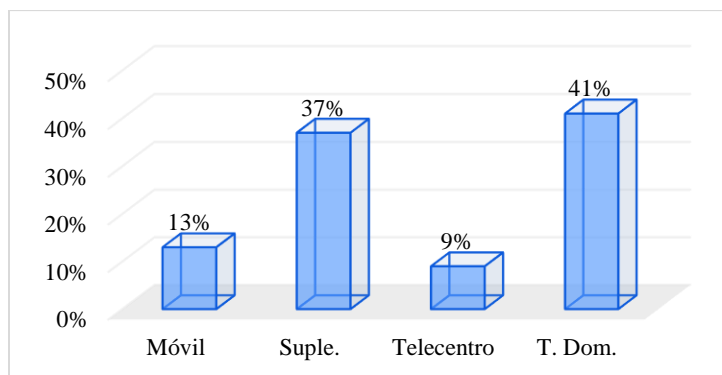
Por otro lado, en cuanto al departamento o área en el cual se desempeñan los funcionarios quienes responden la encuesta, se genera una agrupación de las respuestas en cinco categorías que son Financiera, Administrativa, Mercadeo, Operativa y sistemas. Como se puede evidenciar en la Gráfica 1, las áreas de mayor participación fueron las relacionadas con el mercadeo y ventas de la empresa con un 39%, seguidas en un 28% de las relacionadas con operaciones y en un 14% las administrativas. Nuevamente se evidencia representación de diversas áreas, a manera que se pueda encontrar diferentes perspectivas en cuanto al objeto de estudio.



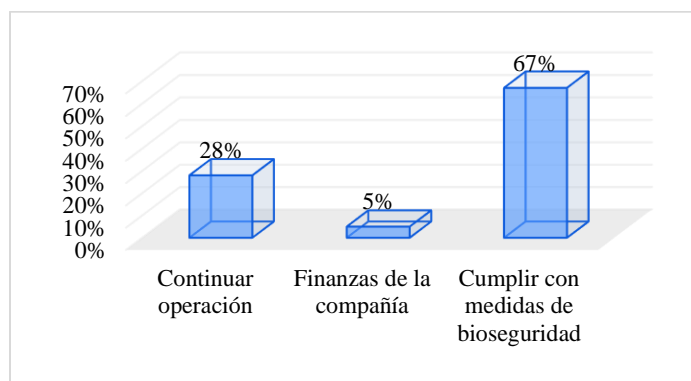
**Gráfica 1. Área de la pyme. Fuente: elaboración propia.**

Ahora, tal cual se demuestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** donde se representan los resultados frente a la modalidad de teletrabajo, se encuentra que la de tipo totalmente domiciliario fue la predominante con un 41% de las respuestas, seguidos

por el suplementario, es decir, aquella en la cual se labora dos o tres días en casa y el resto en las instalaciones físicas de las empresas con un 37%. Sin embargo, el motivo de dicha elección, tal cual se evidencia en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** obedece en un 67% a cumplir con las medidas de bioseguridad impuestas y al cuidado del trabajador, seguido de un 28% quienes manifiestan que su motivo era continuar con la operación ante las medidas de cierre impuestas, lo cual deja ver que las medidas de teletrabajo adoptadas están principalmente asociadas a la existencia de la pandemia, lo que resulta en que las organizaciones no estaban planeadas para esta modalidad de trabajo.



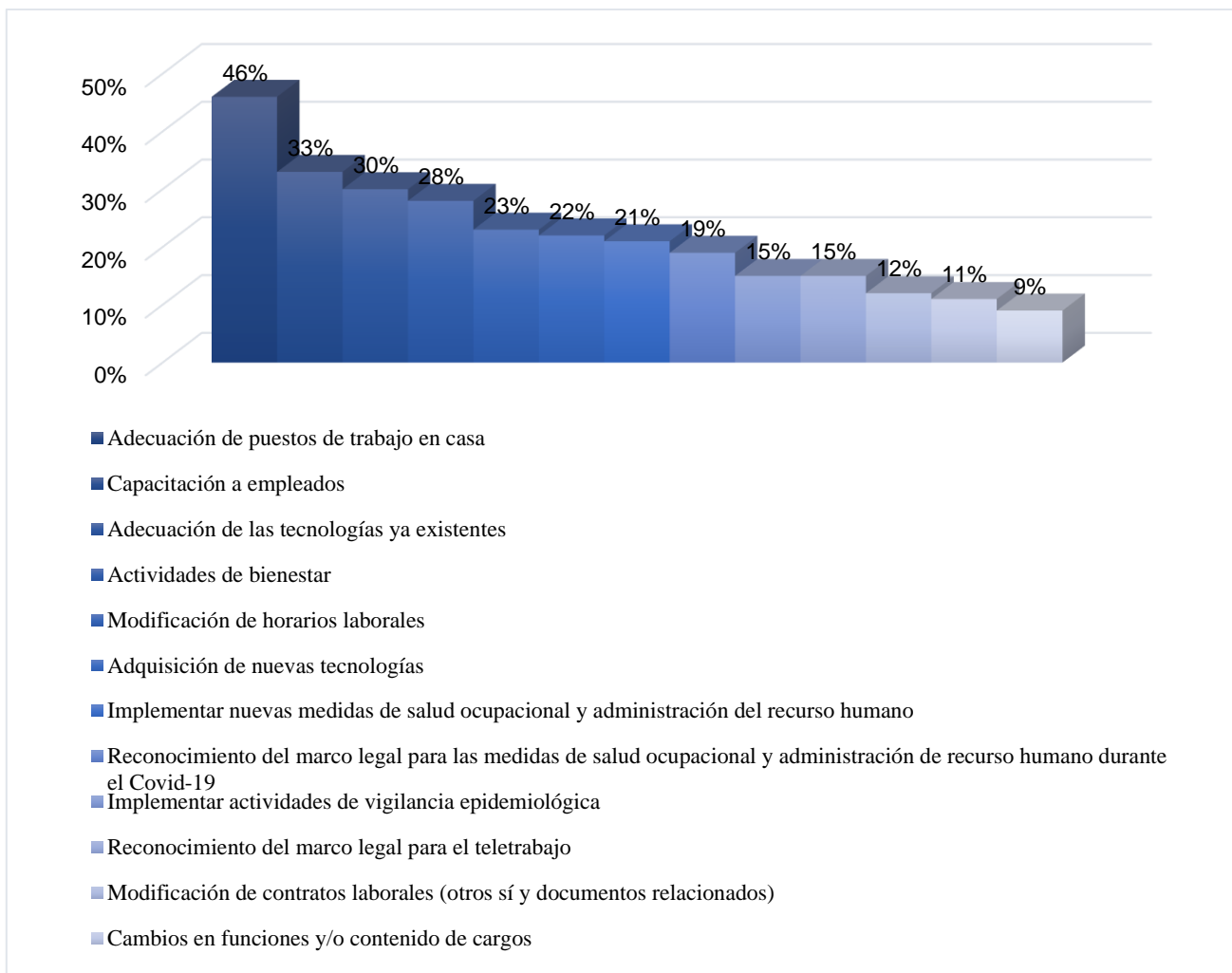
**Gráfica 2. Modalidad implementada. Fuente: elaboración propia.**



**Gráfica 3. Motivo de la implementación. Fuente: elaboración propia.**

Continuando con el análisis, al indagar sobre principales cambios realizados tanto en la organización como en espacios propios del empleado para la realización del teletrabajo, así como se prueba en la

que muestra los datos para la pregunta de selección múltiple con varias opciones de respuesta, se encuentra en primera instancia la adecuación de los puestos de trabajo en casa, siendo una situación que se da en el 46% de los casos, seguido por la capacitación a empleados con un 33% y la adecuación de las tecnologías existentes con un 30%. Lo que deja ver que las compañías incurren en otros costos y gastos con motivo de una mejor adopción y ejercicios de las funciones de sus empleados.



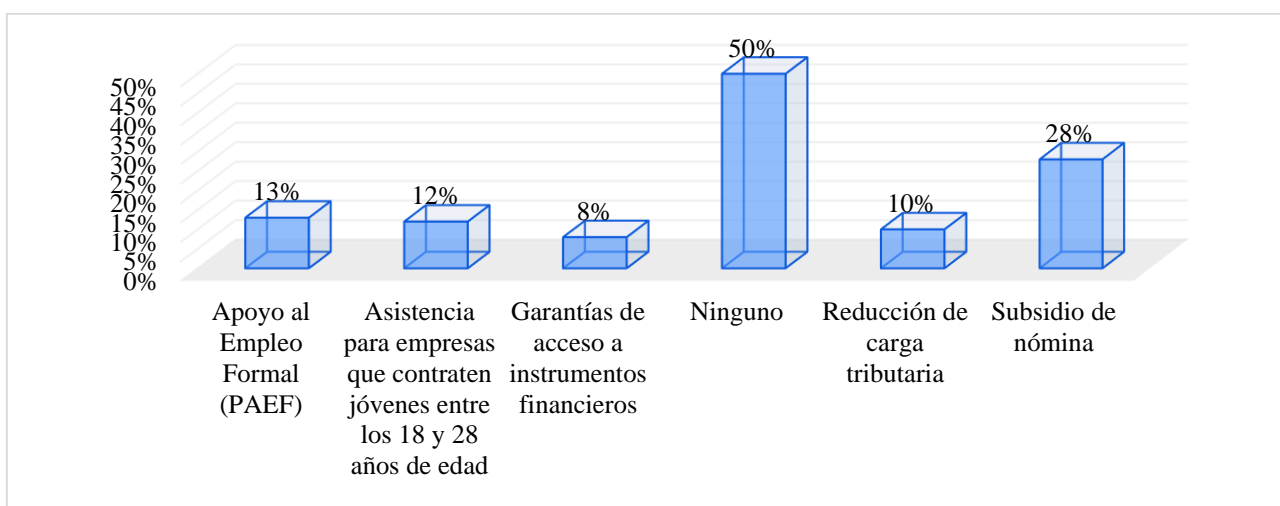
**Gráfica 2. Cambios realizados en la organización para adecuarse al teletrabajo.**

**Fuente: elaboración propia.**

En línea con estos cambios realizados por las pymes de Medellín, donde la capacitación cuenta con una importante participación se encuentran las recomendaciones de MinTic (s.f.b) para la adopción del modelo de teletrabajo quien indica que para hacer dicha adopción es importante definir una política incluida en el sistema de gestión de la organización para lo que se recomienda “fortalecer las competencias de los empleados en relación con el teletrabajo”.

Asumir e implementar la modalidad laboral de Teletrabajo supone además de la transformación de la estrategia laboral, múltiples desafíos. Chaparro (2018) como resultado de su investigación sobre la adopción del teletrabajo en pymes enumera la existencia de desafíos tecnológicos, los cuales afectan la estructura tecnológica tanto desde el software como el hardware y la seguridad de la información como aparte de importancia; desafíos legales que nacen desde el sistema de seguridad social, riesgos laborales, jornada laboral y formalización; y finalmente desafíos para el teletrabajador desde la pérdida de identidad laboral, inseguridad, aislamiento, entre otros, desafíos para la cultura organizacional, desde la sensibilización y adaptación de perfiles, supervisión, confidencialidad, entre otros.

Dado a los costos que representó para las pymes implementar esta modalidad de trabajo para continuar con la operación de sus servicios, surgió el interés de indagar sobre si estas habían accedido a algún beneficio otorgado por el Estado, para esto se aplica una consulta de opción múltiple con varias opciones de respuesta cuyos resultados se pueden visualizar en la Gráfica 3, encontrando así que un 50% indica que no se recibió ningún beneficio o subsidio gubernamental, ahora el 28% de las pymes recibió el subsidio de nómina, el 13% el Apoyo al Empleo Formal (PAEF) y el 12% la asistencia para empresas que contratan jóvenes entre los 18 y 28 años de edad. Dichos resultados dan muestra de un mediano acceso a beneficios gubernamentales durante la pandemia por parte de las pymes.

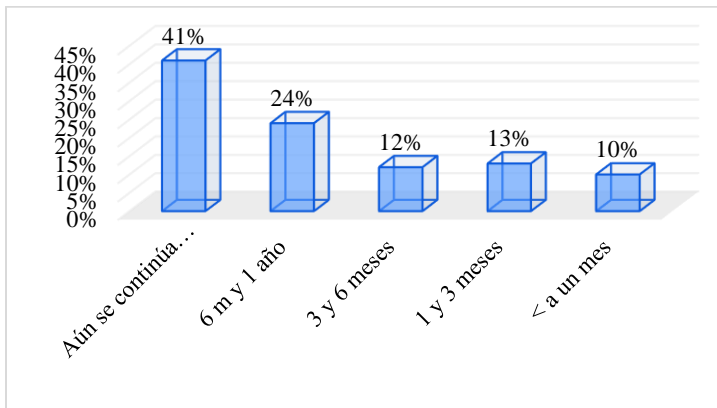


**Gráfica 3. Beneficios accedidos por la pyme. Fuente: elaboración propia.**

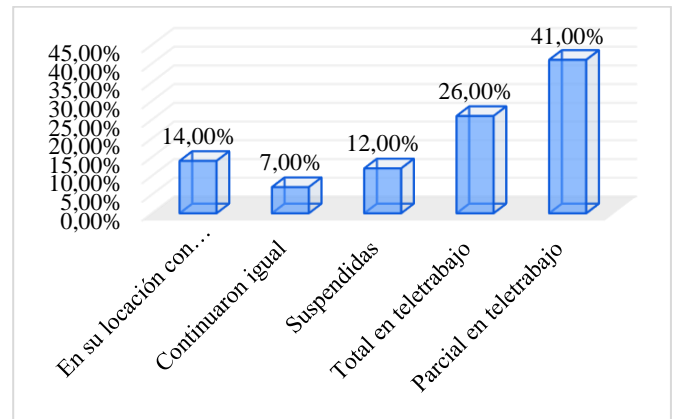
### **Cómo ha sido asumida la modalidad laboral de Teletrabajo obtenida a causa del Covid-19 como estrategia administrativa para el sostenimiento financiero de las pymes en la ciudad de Medellín.**

Las pymes de Medellín han conseguido apropiarse en gran medida, 2 de cada 10 empresas (Noticiasrcn, 2021), la modalidad estratégica laboral del teletrabajo. Ahora en cuanto a los resultados recabados es posible exponer que, pese a las reducciones de las medidas sanitarias, así como se refleja en la gráfica 6 actualmente el 41% de las pymes continúa implementando esta modalidad, para las restantes en un 24% lo realizaron entre seis meses y un año, seguidos por quienes lo hicieron entre uno y tres meses, y entre tres y seis meses con un porcentaje de 13% y 12% respectivamente. Este dato resuelve que la modalidad ha sido vista como positiva ya que aún se continúa con ella pese a la posibilidad de regresar a la total presencialidad.

Contrastando con el resultado anterior, se analiza la continuidad de las actividades administrativas es decir las no operacionales de la organización, tal cual se evidencia en la gráfica 7, las cuales se trasladaron parcialmente al teletrabajo en un 41% de las pymes y de manera total en un 26% de las mismas. Este resultado da evidencia de que, en este tipo de actividades organizacionales, también requirieron medidas de acomodación en pro de adaptarse al Covid-19 para continuar trabajando.

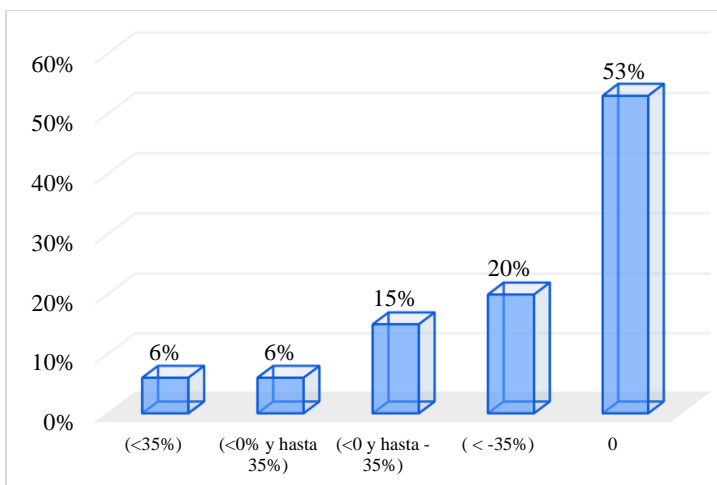


**Gráfica 6. Tiempo de implementación. Fuente: elaboración propia.**

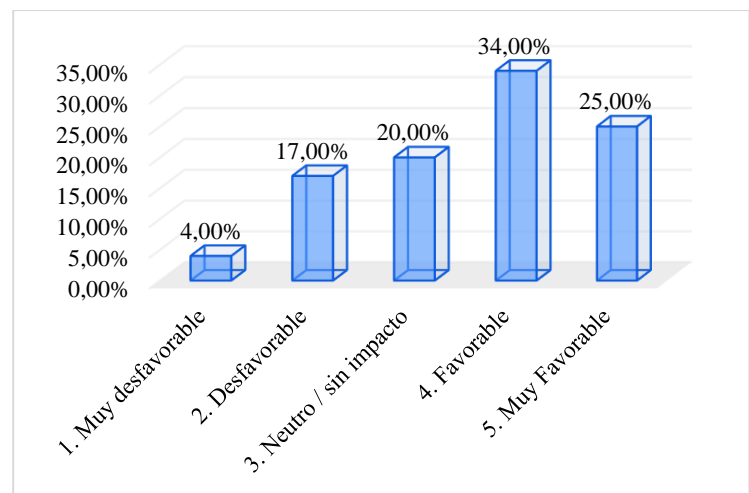


**Gráfica 7. Continuidad de las actividades administrativas. Fuente: elaboración propia.**

Ahora, es importante resaltar también el hecho de que, si bien el número de empleados se mantuvo igual en un 53% de las pymes, se encuentra también como dato importante de análisis el hecho de que el 20% sufrió disminuciones en más del 35% de la planta de personal, sumados a un 15% con variaciones inferiores al 35%, como se representa en la gráfica 8. Demostrando con ello que el impacto del covid-19 y la adopción de la estrategia trajeron consigo reducción en la nómina. Esta cifra contrasta con los datos de Medellín cómo vamos (2020) la cual reporta que para el primer trimestre del año 2020 con la llegada del Covid-19 con el registro de la pérdida de 414.000 empleos alcanzando una tasa de desempleo de dos dígitos de 21.6% una cifra alarmante en materia macroeconómica y laboral.



**Gráfica 8. Variación en número de empleados. Fuente: elaboración propia.**



**Gráfica 9. Impacto general. Fuente: elaboración propia.**

Sin embargo, la gráfica 9 demuestra a manera general, que las pymes han asumido favorablemente el impacto del Covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo como opción administrativa estratégica para el sostenimiento financiero. Siendo que un 34% de los encuestados lo califica como favorable y un 25% como muy favorable

El impacto general positivo del teletrabajo soportado por las encuestas, da cuenta de los resultados del sondeo de Ipson Routers en el 2012 tal cual se expone en UDLAP, donde Trujillo (s.f.) expresa que uno de cada cinco teletrabajadores se ven beneficiados por esta modalidad estratégica laboral y que si bien la implementación supone un gran reto cultural permite mejorar los procesos organizacionales y la calidad de vida laboral.

### **Cómo se dio el impacto del Covid-19 en la modalidad laboral de teletrabajo asumida como la opción estratégica administrativa para el sostenimiento financiero de las pymes en la ciudad de Medellín – Colombia.**

A manera general es visible, tal cual se demuestra en la Tabla 1 que ante diversas áreas y medidas organizacionales se evidencian principalmente que los encuestados perciben que los principales impactos en la organización se encuentran en la administración la relación con el cliente donde se califica en un 52% de las encuestas. La administración del talento humano, si bien se muestra en un 45% sin impacto, obtiene también un 27% de valoración de impacto positivo y un 6% positivo indicando una leve mejora de la administración en las pymes. Siendo esto coherente con la necesidad de modelos alternativos del talento humano aplicados en organizaciones pymes (Franco-López & Bedoya-Zapata, 2018). La administración del tiempo, que se muestra 33% sin impacto, obtiene una calificación de muy positiva en un 14% y positiva en un 27% dando cuenta de que sufrió una mejora importante. La calidad muestra también una ligera mejora, encontrando impacto positivo y muy positivo en un 29% y 11% y un punto neutro del 43% resultados similares al clima laboral. La eficiencia es quizás el resultado mejor valorado con un 34% de calificaciones positivas y un 12% de muy positivas, al igual que la productividad y la relación con los colaboradores que muestran variaciones levemente positivas.

**Tabla 1. Impactos percibidos en la organización**

	Administ ración de la relación con el cliente	Administra ción del talento humano	Admini stración del tiempo	Calidad	Clima labora l	Eficien cia	Produ ctivid ad	Relacione s entre colaborad ores	Sosteni bilidad financi era	Ausenti smo y rotación de personal
<b>Muy Negativo</b>	5,00%	6,00%	7,00%	3,00%	2,00 %	3,00%	5,00 %	5,00%	4,00%	8,00%
<b>Negativo</b>	16,00%	16,00%	19,00%	14,00%	17,00 %	14,00%	15,00 %	27,00%	20,00%	24,00%
<b>Sin impacto</b>	52,00%	45,00%	33,00%	43,00%	43,00 %	37,00%	38,00 %	34,00%	39,00%	41,00%
<b>Positivo</b>	18,00%	27,00%	27,00%	29,00%	28,00 %	34,00%	26,00 %	29,00%	25,00%	22,00%
<b>Muy Positivo</b>	9,00%	6,00%	14,00%	11,00%	10,00 %	12,00%	16,00 %	5,00%	12,00%	5,00%

Fuente: elaboración propia.

Los resultados encontrados en las medidas organizaciones evaluadas, dan cuenta de impactos que van principalmente desde neutros a positivos en cuanto a la mejora de la eficiencia,



productividad, administración de la relación con el cliente, entre otras medidas organizacionales. Estando en línea con lo expuesto por Buitrago (2020) quien evidencia que el teletrabajo trae efectos positivos para la organización desde la reducción de costos, mayor productividad, mejor manejo del tiempo, flexibilidad de horarios y mejoramiento de la calidad de vida de los teletrabajadores entre otros. Mostrando como esta nueva modalidad estratégica laboral, permite el crecimiento económico de las empresas y el sostenimiento financiero en época de pandemia.

Los resultados detectados en las pymes frente a las diferentes medidas organizacionales evaluadas muestran que si bien las respuestas tienden en mayor medida a la media (no reportar variación para la medida en la organización) resaltan como calificaciones más importantes la disminución en un 22% y disminución en gran medida 18% de los ingresos, disminución en un 15% y disminución en gran medida 16% de los activos, disminución en un 22% y disminución en gran medida 12% de los inventarios, disminución en un 20% y disminución en gran medida 11% de los pasivos, disminución en un 31% y disminución en gran medida de 13% para los costos operacionales, disminución en un 29% y disminución en gran medida 13% de los gastos administrativos, disminución en un 26% y disminución en gran medida 13% de los gastos de mercadeo y ventas, disminución en un 24% y disminución en gran medida 12% de las utilidades, disminución en un 15% y disminución en gran medida 14% de los salarios pagados, y finalmente disminución 19% y disminución en gran medida 15% de las inversiones.

Frente a los resultados anteriores, es posible inferir una contracción en las finanzas de las empresas, en las cuales se presentó una reducción en ingresos, activos y utilidades. Generando impactos económicos negativos para la organización, algo preocupante y que invita a reflexionar sobre las necesidades de medida de contingencia para salvaguardar las finanzas y economía de las pymes quienes si bien obtienen resultados positivos de la implementación del teletrabajo no consiguen reducir en su totalidad el impacto del covid-19 en su operación.

Si bien los resultados financieros en cuanto a ingresos y utilidades no son alentadores, se encuentran en línea con estudios del Banco Mundial (2021), entidad que encontró que las empresas sufrieron impactos negativos por una reducción media del 27% de las ventas. Sin embargo, la reducción en costos y gastos reportada en las encuestas da cuenta de la adecuada adopción del teletrabajo en línea también con datos del Banco Mundial quien indica que para el sostenimiento el 34% de las empresas ahora utiliza internet y plataformas digitales sumadas a un 17% que ahora invierte en soluciones digitales. Esto también ha mostrado la necesidad de diseñar instrumentos para la medición el uso de internet en la era COVID-19 tanto en contexto laboral como personal (García-Lirios & Bustos-Aguayo, 2021).

**Tabla 2. Impactos financieros**

	Ingresos	Activos	Inventarios	Pasivos	Costos operacionales	Gastos administrativos	Gastos de mercadeo y ventas	Utilidades	Salarios pagados	Inversiones
<b>Disminuyó en gran medida (&lt; 35%)</b>	18,00%	16,00%	12,00%	11,00%	13,00%	13,00%	13,00%	12,00%	14,00%	15,00%
<b>Disminuyó (&lt;0 y hasta -35%)</b>	22,00%	15,00%	22,00%	20,00%	31,00%	29,00%	26,00%	24,00%	15,00%	19,00%

<b>No hubo variación (Tendiente a 0%)</b>	26,00%	41,00%	34,00%	37,00%	25,00%	28,00%	30,00%	27,00%	44,00%	30,00%
<b>Aumentó (&gt; 0% y hasta 35%)</b>	22,00%	16,00%	12,00%	19,00%	13,00%	15,00%	13,00%	19,00%	16,00%	18,00%
<b>Aumentó en gran medida (&gt; 35%)</b>	6,00%	4,00%	5,00%	3,00%	7,00%	7,00%	7,00%	8,00%	4,00%	8,00%
<b>No aplica</b>	6,00%	8,00%	15,00%	10,00%	11,00%	8,00%	11,00%	10,00%	7,00%	100%

Fuente: elaboración propia.

## 5. CONCLUSIONES

El teletrabajo fue asumido como una modalidad estratégica administrativa para el sostenimiento de las pymes de la ciudad de Medellín – Colombia ante las medidas de confinamiento impuestas para el cuidado de la salud de la población. Éste fue adoptado por múltiples pymes y trajo consigo la necesidad de implementar medidas adicionales para su adecuada implementación, sin embargo, permitió acogerse a las medidas gubernamentales, continuar la operación y reducir el impacto financiero a través de la reducción del costo y gasto favoreciendo el sostenimiento de las pymes durante la pandemia.

Los antecedentes del sector pyme en Medellín recogidos en la presente investigación muestran que las restricciones gubernamentales y medidas de bioseguridad impuestas ante la llegada del virus Covid-19 consiguieron dar un importante impulso frente a la adopción del teletrabajo como estrategia administrativa para el sostenimiento financiero. En línea con ello, Medellín fue una de las principales ciudades a nivel nacional en dar este paso a la implementación. El teletrabajo adoptado según datos de la encuesta realizada a pymes de diversos sectores de la economía, entre los cuales resalta el sector del comercio electrónico y manufacturero, dan cuenta de que las modalidades de teletrabajo con mayor implementación en la ciudad fueron el denominado Totalmente Domiciliario y el Suplementario, un hecho que se dio principalmente para cumplir con las medidas de bioseguridad impuestas por el gobierno y cuidar la vida de los trabajadores así como para continuar la operación pese a las restricciones.

Para adaptarse a esta nueva realidad las pymes optaron por adecuar puestos de trabajo en casa de los trabajadores, en línea con ello brindar capacitación, así como por adecuar las tecnologías y generar mayores actividades de bienestar. Ahora, lo anterior significó importantes esfuerzos organizacionales para adaptarse a la nueva realidad motivo por el cual algunas pymes tuvieron acceso a subsidios y apoyos económicos como lo son el subsidio a la nómina y el apoyo al empleo formal.

La modalidad laboral de teletrabajo utilizada como estrategia por las organizaciones ante la llegada del virus por Covid-19, consiguió que un promedio de 2 de cada 10 empresas, entre estas las pymes se acogieran a esta modalidad estratégica laboral. Siendo una que a la actualidad incluso es utilizada por la mayoría de las empresas quienes la implementaron, ante una visión favorable de los impactos generados por esta modalidad a la operación y administración de la pyme. Ahora, si bien en su mayoría no existió una variación en la cantidad de empleos, es evidente que muchas pymes tuvieron que optar por reducir su

plantilla de personal como medida complementaria se reconoce que el teletrabajo consiguió mitigar la decisión de presidir de gran parte del personal.

En cuanto al sostenimiento financiero, es posible encontrar que gracias a la llegada del Covid-19 la economía de las empresas se vio reducida y cuenta con una posición desfavorable en cuanto a la disminución de ingresos y activos organizacionales, sin embargo, también se presenta que la modalidad estratégica trajo consigo reducción también, del costo y gasto. Ahora, en general y en línea con la visión favorable del teletrabajo por parte de los empleados de las pymes se encuentran impactos positivos en cuanto a la administración de la relación con el cliente y del talento humano, así mismo se consiguió aumentar la calidad del trabajo, eficiencia y productividad; así mismo se aportó durante el periodo de incertidumbre a mejorar el clima laboral, reducir el ausentismo y por ende alcanzar sostenibilidad financiera.

## 6. REFERENCIAS

Arribas, M. (2004). Diseño y Validación de Cuestionarios. *Matronas Profesión*, 5(17), 23-29. Recuperado de [http://www.rincondepaco.com.mx/rincon/Inicio/Seminario/Documentos/Art\\_met/Diseno\\_v\\_alidacion\\_cuestionarios.pdf](http://www.rincondepaco.com.mx/rincon/Inicio/Seminario/Documentos/Art_met/Diseno_v_alidacion_cuestionarios.pdf)

Alcaldía de Medellín. (25 de abril de 2020). Por medio del cual se compilan las disposiciones contenidas en los decretos Municipales 0419 de 2020 y 0470 de 2020, y se adoptan otras medidas especiales de prevención y contención para la ciudad de Medellín por causa del coronavirus COVID-19. [Decreto 0509 de 2020]. Recuperado de <http://www.andi.com.co/Uploads/1.%20Medellin%20-%20Decreto%200509.pdf>

Bai, J., Brynjolfsson, E., Jin, W., Steffen, S. & Wan, C. (2021). Resiliencia digital: cómo la viabilidad del trabajo desde casa afecta el desempeño de la empresa. Recuperado de [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w28588/w28588.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28588/w28588.pdf)

Banco Mundial. (2021). *Cómo la COVID-19 (coronavirus) afecta a las empresas en todo el mundo*. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/infographic/2021/02/17/how-covid-19is-affecting-companies-around-the-world>

Buitrago, D. M. (2020). Teletrabajo: una oportunidad en tiempos de crisis. *Revista CES Derecho*, 11(1), 1-2. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2145-77192020000100001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2145-77192020000100001)

Calderón, L., & Rodríguez, M. (2020). *Toma de Decisiones Gerenciales para la Reactivación de las Pymes del Sector Gastronómico en la Ciudad de Villavicencio ante las Medidas de Confinamiento Producto de la Epidemia por Covid-19*. (Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia). Recuperado de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/28632/2/2020\\_toma\\_decisiones\\_gerencialesToma%20de%20decisiones%20gerenciales.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/28632/2/2020_toma_decisiones_gerencialesToma%20de%20decisiones%20gerenciales.pdf)

Camacho, J. (2021). El teletrabajo, la utilidad digital por la pandemia del COVID-19. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (32), 125-155. <https://doi.org/10.22201/ijj.24487899e.2021.32.15312>

Cevallos-Palma, K., Bermeo-Pazmino, K., & Vásconez-Acuña, L. (2020). Covid-19 y su impacto contable en las PYMES del cantón Cuenca. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(4), 273-298. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608924>

Chaparro, R. M. (2018). *Desafíos en la implementación del teletrabajo en una Pyme en Bogotá*. (Trabajo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada). Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17887/ChaparroLemusRosaMatilde2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *Impacto del COVID-19 en la economía de los Estados Unidos y respuestas de política*. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45981/1/S2000541\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45981/1/S2000541_es.pdf)

Congreso de la República. (16 de julio de 2008). Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones. [Ley 1221 de 2008]. Recuperado de <https://cutt.ly/pnWhNyO>

Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión*, (35), 152-181. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s1657-62762013000200007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1657-62762013000200007)

El Presidente de la República de Colombia. (30 de abril de 2012). Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones. [Decreto 884 de 2012]. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=47216#:~:text=El%20objeto%20del%20presente%20decreto,privado%20en%20relaci%C3%B3n%20de%20dependencia.>

Fahlenbrach, R., Rageth, K., Stulz, R. (2021). How Valuable Is Financial Flexibility when Revenue Stops? Evidence from the COVID-19 Crisis. *The Review of Financial Studies*, 34(11), 5474-5521. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhaa134>

Franco-López, J. A., & Bedoya-Zapata, J. (2018). Análisis de modelos del talento humano aplicados en organizaciones pymes. *Revista CEA*, 4(7), 85-101. <https://doi.org/10.22430/24223182.761>

García-Lirios, C., & Bustos-Aguayo, J. M. (2021). Diseño y evaluación de un instrumento para medir el uso de internet en la era COVID-19. *Revista CEA*, 7(14), e1665. <https://doi.org/10.22430/24223182.1665>

González, K., & Flores, K. (2020). Cultura organizacional y sustentabilidad empresarial en las Pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *Revista Internacional*

*Multidisciplinaria*, (1), 28-41. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8528303>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGrawHill Education. Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Medellín cómo vamos. (2020). *Medellín y Valle de Aburra registran desempleo más alto en 20 años*. Recuperado de <http://www.medellincomovamos.org/desempleo-en-medellin-covid19>

Noticiasrcn. (2021). Durante la pandemia dos de cada diez empresas implementaron el teletrabajo de manera formal. Recuperado de <https://www.noticiasrcn.com/economia/cuantas-empresas-implementaron-el-teletrabajo-en-colombia-durante-2020-387003>

Ministerio del trabajo. (26 de mayo de 2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. [Decreto 1072 de 2015]. Recuperado de <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Ministerio de salud y protección social. (10 de junio de 2020). Por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo Coronavirus COVID 19 en el sector cultural colombiano específicamente el museístico. [Resolución 900 de 2020]. Recuperado de [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Resolucio%C3%B3n%20No.%20900%20de%202020.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resolucio%C3%B3n%20No.%20900%20de%202020.pdf)

Ministerio de salud y protección social. (13 de abril de 2020). Por el cual se adoptan medidas de bioseguridad para mitigar, evitar la propagación y realizar el adecuado manejo de la pandemia del Coronavirus COVID-19, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica. [Decreto 539 de 2020]. Recuperado de <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20539%20DEL%2013%20DE%20ABRIL%20DE%202020.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MINCIT. (5 de junio de 2019). Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1, de la Parte 2 del Libro 2, del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo, y se reglamenta el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011. [Decreto 957 de 2019]. Recuperado de <http://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-median>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones - MinTic. (s.f.a). Modalidades. Recuperado de <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8364.html>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones - MinTic. (s.f.b). Etapa 5. Adopción. Recuperado de <https://teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8400.html>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones - MinTIC. (2021). Colombia superó los 209.000 teletrabajadores en 2020: Ministerio de las TIC. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/179742:Colombia-supero-los-209-000-teletrabajadores-en-2020-Ministerio-de-las-TIC>

Morosan-Danila, L., Grigoras-Ichim, C. E., & Bordeianu, O. (2021). Telework -Between Obligation and Solution During the COVID-19 Pandemic. *Analele Universitatii Ovidius Constanta*, 21(1), 621-629. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/354401759\\_Telework\\_-Between\\_Obligation\\_and\\_Solution\\_During\\_the\\_COVID-19\\_Pandemic](https://www.researchgate.net/publication/354401759_Telework_-Between_Obligation_and_Solution_During_the_COVID-19_Pandemic)

Organización Internacional del Trabajo. (2016). Las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y financieros. Ginebra: OIT. <https://acortar.link/6pDvB>

Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_758007.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf)

Rugel, L., & Romero, R. (2020). *Las percepciones de los trabajadores frente al teletrabajo durante la pandemia Covid-19, caso de estudio realizado a los residentes de una urbanización del Cantón Daule*. (Trabajo de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil). Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15593/1/T-UCSG-PRE-JUR-MD-TSO-65.pdf>

Scharager, J. (2001). Muestreo no probabilístico. Recuperado de [academia.edu/4230919/Metodología\\_de\\_la\\_Investigación\\_Escuela\\_de\\_Psicología](http://academia.edu/4230919/Metodología_de_la_Investigación_Escuela_de_Psicología) Autor Judith Scharager Asistente Pablo Reyes MUESTREO\_NO\_PROBABILÍSTICO\_Qué\_es\_el\_Muestreo\_No\_Probabilístico

Silva, T. C., Berri, P., & Miranda, B. (2022). The role of non-critical business and telework propensity in international stock markets during the COVID-19 pandemic. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 79, 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2022.101598>

Superintendencia de Sociedades. (2020). *Impacto de la Coyuntura del Coronavirus en la Economía Colombiana Superintendencia de Sociedades*. Recuperado de <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2020/Impacto-economico-COVID-19-Supersociedades-2020.pdf>

Trujillo, J.. (s.f.). El teletrabajo: su impacto en las organizaciones, los trabajadores y la sociedad. Recuperado de <https://contexto.udlap.mx/el-teletrabajo-su-impacto-en-las-organizaciones-los-trabajadores-y-la-sociedad/>

Unión Europea. (2002). Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo. Recuperado de <https://www.uned.ac.cr/viplan/images/acuerdo-marco-europeo-sobre-teletrabajo.pdf>

Valencia, G., & Erazo, M. A. (2016). El reto de la planificación estratégica en las Pymes. *Revista publicando*, 3(8), 335-344. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833399>

Vargas, D. (2021). Medellín, la segunda ciudad con mayor adopción de teletrabajo. Recuperado de <https://www.elcolombiano.com/negocios/economia/teletrabajo-en-colombia-OA15518767>