

## **Percepción de los empleados en relación con la implementación del teletrabajo en el sector servicios. Caso de estudio: Cadena de droguerías en la ciudad de Medellín**

**Sandra Patricia Velásquez Arango**

Administración de Empresas, Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia, spvelasqueza@escolme.edu.co

**Adolfo Niño Silvera Tomases**

Administración de Empresas, Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia, ansilverat@escolme.edu.co

**Jonathan Bermúdez Hernández**

Docente investigador, Instituto Tecnológico Metropolitano ITM, Medellín, Colombia, jonathanbermudez@itm.edu.co

**Recibido:** 30/11/2023 - **Aceptado:** 02/02/2024 - **Publicado:** 23/04/2024

### **RESUMEN**

La implementación del teletrabajo como modelo de organización del sistema laboral ha logrado mantener a las empresas en funcionamiento cuando la presencialidad se ha visto afectada, esta ha sido clave para la continuidad de las operaciones de las compañías.

Considerando lo anterior, esta investigación tuvo como objetivo identificar la percepción de los funcionarios de cadena de droguerías en la ciudad de Medellín frente a la implementación del teletrabajo mediante estudio de caso realizado en Medellín en el año 2023.

La metodología utilizada tuvo enfoque cualitativo. Para la captación de la información se utilizó como instrumento de recolección una entrevista semiestructurada realizada a funcionarios de la empresa. Se contó con preguntas abiertas y específicas y se incluyeron interrogantes adicionales.

De los resultados se obtuvo que, las categorías: contexto familiar, ejecución de funciones, rendimiento laboral y comunicación, en general conforman la percepción de la implementación del teletrabajo en cadena de droguerías en la ciudad de Medellín.

Dentro de los cargos de la compañía, los roles administrativos tienen más facilidad de desempeñar trabajo remoto vs cargos operativos, y se detectó que los mayores problemas en la ejecución de funciones bajo homework son las asociadas a la gestión del tiempo y dificultad de poder separar el tiempo de trabajo del familiar. Se observó en los entrevistados el desarrollo de competencias transversales, especialmente la adaptación al cambio, el manejo de herramientas tecnológicas y la comunicación, y se destaca esta última como herramienta principal ya que, consideran que esta modalidad trae consigo dificultades en la transmisión e interpretación de la información.

**Palabras clave:** teletrabajo; percepción; ventajas; desventajas; satisfacción.

## ABSTRACT

The implementation of teleworking as a labor system organization model has managed to keep companies operating when presence has been affected and has been key to the continuity of the operations of the companies.

Considering the above, this research aimed to know the perception of the officials of drugstore chain in the city of Medellin regarding the implementation of teleworking through a case study carried out in Medellin in the year 2023.

The methodology used had a qualitative approach. To collect the information, a semi-structured interview with 10 workers was used as a collection instrument. There were open and specific questions and additional questions were included.

From the results it was obtained that the categories: family context, execution of functions, work performance and communication, in general make up the perception of the implementation of teleworking in drugstore chain in the city of Medellin.

Within the company's positions, administrative roles have an easier time performing remote work vs. operational positions, and it was detected that the biggest problems in the execution of functions under homework are those associated with time management and difficulty in being able to separate work. family member's work time. The development of transversal skills was observed in the interviewees, especially adaptation to change, the use of technological tools and communication, and the latter stands out as the main tool, since they consider that this modality brings with it difficulties in the transmission and interpretation of information.

**Keywords:** telecommuting; perception; advantages; disadvantages; satisfaction.

## 1. INTRODUCCIÓN

A la fecha, el teletrabajo ha alcanzado una posición importante en la manera que las empresas están llevando a cabo sus procesos a fin de obtener los resultados esperados. Si bien este no es algo nuevo en Colombia, con la aparición de la pandemia en el año 2020 tomó fuerza ya que, debido a las múltiples restricciones de salubridad que esta trajo consigo, obligó a que esta modalidad fuera adoptada por las empresas en búsqueda de continuar siendo productivas sin dejar de lado la preservación de la salud de los trabajadores y sus familias logrando para el 2020 superar los 209.000 teletrabajadores (Ministerio de las TIC, 2021).

Como lo menciona Peralta Beltrán et al. (2020) los avances tecnológicos han causado un impacto significativo en el ámbito laboral lo que ha llevado a las empresas a adaptarse a los mismos generando cambios en la manera de operar entre los que se encuentra, por ejemplo, el lugar de trabajo.

Cimentados en lo anterior se planteó una metodología cualitativa para conocer a los empleados de una cadena de droguerías en la ciudad de Medellín, su actividad diaria, la relación que estos tienen con el teletrabajo, los efectos que el mismo genera en ellos, y en general, la percepción que éstos tienen de dicha modalidad laboral.

Como lo indica Urien (2023) es posible inferir que el teletrabajo como modalidad de trabajo, ha permitido que la calidad de vida de las personas mejore notoriamente, en ese orden de ideas fue importante conocer los conceptos, opiniones y percepciones de los demás con respecto a una

situación, tema o tendencia, a razón de esto, para el presente compendio se analizaron varias fuentes teóricas que ilustraron y soportaron las definiciones, cualidades, reglamentaciones y evolución del teletrabajo en las compañías en la actualidad.

Se realizaron entrevistas a los colaboradores de esta compañía que hace parte del sector servicios, las cuales permitieron tener una visión real y fresca de las ideas de los mismos, logrando así, tener finalmente un análisis macro, recomendaciones y conclusiones que el lector podrá abordar al final de la investigación para dimensionar la evolución de esta modalidad laboral y los efectos que esta tiene en el sector servicios específicamente, de este caso de estudio.

Combinando los fundamentos teóricos, los hallazgos cualitativos y lo relacionado con los colaboradores de una cadena de droguerías en la ciudad de Medellín, se construyó la siguiente evidencia investigativa que partió de la definición y marco legal del teletrabajo, se sumó los efectos del mismo en las empresas y terminó tras el análisis de los datos, con el conocimiento de la percepción de los empleados de la organización frente a esta modalidad de empleo.

Conocer dichas percepciones fue útil porque la calidad de vida laboral se fundamenta en la percepción que tienen los integrantes de una empresa acerca de su nivel de satisfacción o insatisfacción en relación con el lugar donde laboran, percepción que siendo negativa puede afectar a los intereses que persigue la organización empresarial tal como lo refiere (Santana et al., 2021).

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

El teletrabajo es una modalidad de trabajo adoptada a nivel mundial, es fácil encontrar países que han adoptado este modelo, un ejemplo de ello, es la investigación realizada por Gutiérrez (2020) en Perú en una empresa de servicios donde se da a conocer las estrategias que dicho país está adoptando a nivel empresarial a fin de implementar el teletrabajo como una alternativa que permita equilibrar la calidad de vida de los trabajadores con las obligaciones en su trabajo.

En esta línea, toda organización en garantía del alcance de sus objetivos evoluciona y se somete a cambios para afrontar la economía fluctuante la cual se ve afectada en algunos casos por variables externas que impactan el desarrollo de los procesos de la organización y en general su rendimiento. Dentro de las adaptaciones que garantizaran la supervivencia de las organizaciones, las TIC y la digitalización juegan un papel fundamental que favorecen y potencializan la implantación de modelos que garanticen la flexibilidad de las compañías ante estas afectaciones externas (Fernández-Tapia y Bravo Salazar, 2019).

Si bien, las variables antes mencionadas dependen de la economía global, la política, la competencia, los clientes, la cultura organizacional, los procesos, las finanzas, entre otros (Urien, 2023), la coyuntura sanitaria global del año 2020 en definitiva generó hasta el momento el mayor empujón para desarrollo en planes estratégicos para la adaptación de las operaciones de las compañías (operaciones viables) al modelo de teletrabajo, tal como lo refiere Peiró y Soler (2020). En esta misma línea, y en vista del despertar de nuevas formas de trabajo a través de las tecnologías se viabiliza el teletrabajo como modelo para que las organizaciones no perdieran la continuidad plena de sus operaciones y lograsen a través de la virtualidad seguir operando y/o brindando sus servicios al tiempo que también generó un gran impacto en todas las relaciones de la connotación humana, más directamente en el ámbito familiar, dado que teletrabajar no solo significa un cambio

para el trabajador, sino para su familia o para las personas con quienes convive y hace necesario conciliar la vida familiar con la vida laboral (Zamora, 2022).

Para contextualizar sobre la importancia del estudio y dar una visión general sobre el teletrabajo como una de las principales medidas tomadas por organizaciones para atender la coyuntura mundial generada por la pandemia del 2019, se presentan a continuación conceptos que integran los avances legales frente a las políticas públicas, su importancia y el impacto de la ejecución del trabajo en casa desde el punto de vista personal, todos estos contextos ayudan a dar una mirada interpretativa general sobre la importancia del teletrabajo, tendencia que hace un par de años atrás no se consideraba como importante.

## **2.1. TELETRABAJO: DEFINICIÓN, HISTORIA Y COMPONENTE LEGAL COLOMBIANO**

Según Gil y Bolio (2007), se puede definir el teletrabajo como el desempeño de las funciones laborales realizadas en una ubicación distinta y remota respecto a la sede de la organización empleadora y que tiene lugar a través de las TIC. Esta forma de organización laboral es válida dentro del territorio colombiano, con sus particularidades y regímenes especiales y legales, este último ámbito tiene por objeto promover y regular esta forma de trabajo basada en tecnologías de la información y las telecomunicaciones (Cuadros, 2023).

Otro concepto del teletrabajo señala la manera flexible y organizada de trabajar por fuera del espacio habitual con el uso de las plataformas digitales para el contacto frecuente entre el colaborador y la organización (Lermanda y Aguayo, 2020).

En Colombia, con la expedición de la Ley 1221 de 2008 del Congreso, la cual tiene como objetivo 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), el Gobierno Nacional buscó regular y promover este modelo de organización laboral como un nuevo elemento de generación de empleo a través del uso de las herramientas de tecnología e información (Ponguá, 2020).

Más adelante en el año 2012, se expide el decreto 0884 de 2012, trayendo consigo acotaciones más rigurosas sobre la figura (Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.) que aprueba que los teletrabajadores tendrán los mismos derechos y garantías que los trabajadores presenciales, en materia de salud, pensión, riesgos laborales, etc. Uno de los principales avances del Decreto, consiste en que permite que las mujeres en lactancia, puedan ser contratadas como teletrabajadoras (Bertel, 2019).

Finalmente, la Ley 2088 de 2021 firmada por el presidente de la República, Iván Duque, fue la que reglamentó los elementos jurídicos propios de esta modalidad y señala que frente a las situaciones que puedan suceder en el ámbito laboral, la relación laboral continuará bajo los términos pactados al inicio del contrato entre el trabajador y el empleador, con el fin de que el empleado cuente con los mismos derechos y garantías, que incluyen jornada laboral, horas extras, trabajo nocturno, dominicales y festivos, descansos dentro de la jornada laboral, derechos de asociación, negociación sindical y prestaciones económicas y asistenciales entre otros. Esta ley entra en vigencia con la regulación del trabajo en casa como una forma de prestación del servicio en situaciones

ocasionales, excepcionales o especiales, que se presenten en el marco de una relación laboral, legal y reglamentaria con el Estado o con el sector privado (Ley 2088, 2021).

## **2.2. IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES: VENTAJAS Y DESVENTAJAS**

Dentro de las organizaciones, el teletrabajo no sólo conlleva a una reducción de costos por parte de la compañía sino también favorece a un manejo más eficiente de la información y a la toma de decisiones más acertadas por parte de los empleados (Billón Currás et al., 2007), siendo este uno de los principales impactos de este modelo laboral dentro de las compañías, sin embargo, otro de los grandes atractivos que se le ha atribuido al teletrabajo es el de permitir una mejor conciliación de la vida profesional y la personal para el teletrabajador. El alcance del teletrabajo se ha asociado positivamente con el compromiso organizacional y negativamente con la intención de abandonar la organización, de modo que un teletrabajo más extenso se ha asociado con un mayor compromiso con la organización y menores intenciones de rotación (Allen et al., 2015).

Como lo indica Ye (2012), el teletrabajo dentro de su transformación cultural, ha permitido que los trabajadores realizar su trabajo (según los acuerdos laborales pactados) fuera de su espacio habitual, y no solo en sus hogares sino también desde cafeterías, parques incluso playas, por lo que ahora las empresas tienen el desafío de ser cada vez más flexibles en cuanto a la “nueva oficina corporativa”, lo que no solo permite tener al trabajador un mayor equilibrio entre el trabajo y la vida personal, sino también a las empresas reducir sus costos de operación y entre ambos aportar al cuidado del medio ambiente disminuyendo la contaminación del aire toda vez que, se disminuye la congestión vehicular. El ahorro de tiempo, alimentación, vestuario, transporte, entre otros, son algunos de los principales beneficios para los colaboradores, no obstante, en América Latina se busca convertir este en una tendencia que permita obtener mayores beneficios como estrategia empresarial (Becerra-Sarmiento y Revelo-Oña, 2022).

Según Velásquez y Vera (2018), los factores que hacen que el teletrabajo sea atractivo para los trabajadores son, el tener un horario de trabajo flexible, es posible realizarlo desde cualquier lugar, la evaluación de desempeño es posible realizarla mediante la medición de resultados presentados, y reuniones virtuales, lo que permite salirse de los modelos tradicionales de las organizaciones.

Por otro lado, los estudios que se han llevado a cabo con relación a los efectos del teletrabajo han descrito que en el teletrabajo la eficiencia y calidad del trabajo se debe en realidad a unos aumentos en el tiempo de trabajo empleado por el trabajador, dado que, bajo esta modalidad, se reducen los tiempos de desplazamiento, lo que permite una mayor flexibilidad en el tiempo del empleado para realizar las labores (Vayre et al., 2022).

En cuanto a las desventajas, del teletrabajo se puede convertir en una fuente de excesivo trabajo generando adicción en quienes lo realizan, estrés, agotamiento y trastornos musculoesqueléticos, como también genera sentimientos de soledad en quienes lo realizan debido a la separación física de sus compañeros (Jiménez y Ramírez, 2021).

Diepa (2022) describe también como desventajas del teletrabajo las siguientes:

- Aislamiento social y profesional.

- Reducción de la implicación con la empresa.
- Interferencias en el trabajo en equipo.
- Posible aumento de los costes económicos derivados de la luz, climatización, saneamiento, equipos informáticos, etc.
- Pérdida de espacio físico en el domicilio.
- Imposibilidad de desconexión. Este es uno de los riesgos psicosociales más comunes presente en el teletrabajo.
- Reducción del control de riesgos laborales donde la organización deberá planificar acciones preventivas a partir del análisis de los riesgos y evaluar los mismos al momento de elegir los equipos de trabajo con los que se acondicionará el lugar de trabajo.

Según estudio realizado por Sánchez-Toledo (2021), los teletrabajadores suelen presentar las siguientes situaciones que se convierten en desventajas de esta modalidad de trabajo:

- Sensación de estrés, ante la ausencia de canales disponibles para denunciar la falta de infraestructura adecuada.
- Tensión familiar ante la extensión de la jornada laboral.
- Jornada laboral interrumpida por demandas de la vida privada (llamadas telefónicas, cuidado de los hijos, etc.).
- Sensación de falta de integración y cohesión entre los recursos humanos.
- Sensación de falta de capacitación, en comparación con los no teletrabajadores.
- Malentendidos y falta de comunicación entre supervisores y teletrabajadores.
- Las dinámicas de teletrabajo propician que las mujeres incrementen su carga de trabajo doméstico y de cuidados.
- El empalme entre la vida laboral y privada tiende a generar mayor estrés en los teletrabajadores.

Por último, en el teletrabajo se debe identificar buenas prácticas que proteja los derechos, la salud y el bienestar de los trabajadores lo que, permite crear una cultura organizacional que aprovecha eficientemente las posibilidades ofrecidas por las nuevas tecnologías, y que conducen a ganancias de productividad y resultados eficientes según las objetivos y posibilidades de la empresa (Maurizio, 2021).

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

Para la realización de esta investigación se utilizó una metodología con enfoque cualitativo que abordó el fenómeno de la percepción de los empleados de una cadena de droguerías en la ciudad de Medellín de manera profunda. Se recolectaron y analizaron los datos obtenidos a través de las entrevistas realizadas que permitieron construir una teoría con fundamentos reales, teniendo en cuenta las limitaciones que se fueron presentando durante la recolección de la información como el tiempo, los horarios, los recursos entre otros, estas limitaciones son preponderantes en la realización de la misma de acuerdo lo planteado por Piza Burgos et al. (2019).

Se abordó un diseño metodológico como estudio a con base a un grupo de 10 funcionarios acorde a lo planteado por Stake (1998), donde hace referencia a que un estudio podría partir de una unidad sea un individuo, un grupo familiar, una organización o empresa, entre otros, y que puede tratarse de algo no tan complejo, pero siempre conservando la característica de ser una unidad y aunque

existiesen estudios de casos en los que se incluyeran más de una unidad, cada una de estas unidades se abordarán de forma individual. Para los estudios de caso las interpretaciones obtenidas tras la indagación cualitativa deben ser enfocadas o enfatizarse en las interpretaciones de las personas objeto de estudio y no en pensamiento del investigador el cual debe reseñar imparcialmente los resultados del instrumento de investigación, debe ser objetivo en lo que está sucediendo para examinar su significado y poder precisarlos (Monje Álvarez, 2011).

La población de este estudio correspondió a los funcionarios de diferentes cargos dentro de la jerarquía organizacional de una cadena de droguerías en la ciudad de Medellín, la cual está integrada en su parte operativa por auxiliares de droguería, auxiliares de almacén, regentes de farmacia y coordinadores de zona.

A los participantes del caso de estudio se les aplicó entrevistas semiestructuradas las cuales se basaron en un guion con preguntas abiertas y donde los entrevistadores tuvieron la libertad de introducir interrogantes adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información y en donde se combinaron de manera general preguntas abiertas y muy específicas y/o ya estructuradas sobre el tema de estudio y otras que resultaron de manera esporádica siguiendo la estructura de entrevista planteada por Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018), es decir, se utilizaron preguntas generales que se fueron volviendo más específicas conforme transcurría la entrevista y de acuerdo con los objetivos de los investigadores.

La finalidad en la aplicación de la entrevista fue entender en su totalidad la información relevante sobre la percepción de los funcionarios frente a la implementación del teletrabajo en las cadenas de droguerías en la ciudad de Medellín. A través de la entrevista se obtuvo información completa y profunda sobre los datos suministrados por los participantes de la investigación y durante la ejecución de esta se tuvo la posibilidad de aclarar dudas, asegurando respuestas más útiles y en donde se tuvo en cuenta que si las primeras preguntas no estaban funcionando o si aparecen temas nuevos durante el desarrollo del instrumento, se cambiaba el diseño de la entrevista, lo que se conoce como entrevista semiestructurada, en donde la posibilidad de adaptarse al proceso permitió a los sujetos entrevistados expresar sus puntos de vista de una manera más flexible de acuerdo lo expuesto en la literatura por Díaz-Bravo et al. (2013). En la ejecución de las entrevistas se tuvo en cuenta que las preguntas de los entrevistadores no sesgaran las respuestas de los funcionarios, las preguntas se enfocaron a respuestas abiertas y no dicotómicas.

Para el análisis de los datos, se procedió a realizar transcripción de cada una de las entrevistas realizadas a cada funcionario entrevistado en el mismo orden en que se dio el desarrollo del instrumento de recolección, se tuvo en cuenta que la información fuera transcrita tal cual como el entrevistado la manifestó contemplando las muletillas, pausas entre otros, esto con el fin de dar transparencia al proceso de investigación; para la transcripción se mantuvieron los nombres de los participantes pero se conservó la confidencialidad de la información al momento de la realización de la matriz de análisis cualitativa, en esta última se mantuvo el anonimato de las personas que participaron en el estudio por lo que los nombres fueron cambiados por el nemotécnico **E** que refiere la palabra “Entrevistado” más el número del orden en que sucedieron las entrevistas, es decir, E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9 y E10. En la ejecución de una matriz de análisis cualitativo se plasmaron las categorías y subcategorías más relevantes encontradas dentro del análisis de datos tras la transcripción de cada uno de los verbatim que se acoplaban a dichas categorías.

Finalmente, y teniendo los datos y análisis de la información resultante de la aplicación del instrumento de investigación, se analizó la percepción que tienen los trabajadores de una cadena de droguerías en la ciudad de Medellín con respecto al teletrabajo y se identificaron las variables más preponderantes en el desarrollo de esta modalidad de trabajo dentro de la organización.

Para lograr la metodología propuesta se abordaron 3 fases:

La primera etapa se fundamentó en el análisis de la información existente relacionada con el tema de investigación con el objetivo de establecer una base sólida de conocimiento sobre la caracterización de los aspectos relacionados con el teletrabajo y su implementación, en ella se realizó una revisión de literatura en publicaciones académicas, estudios en otras entidades privadas, publicaciones en revistas académicas, entre otros.

La segunda etapa correspondió al uso del instrumento de recolección fundamentado en los datos recolectados en la primera etapa. Este modelo de obtención de información se basó en la realización de una entrevista semiestructurada en donde se combinaron de manera general preguntas abiertas y muy específicas sobre el tema de estudio, y otras tantas cerradas, en las que los entrevistados dieron opciones de respuestas. Se buscó con este método cualitativo identificar a través de la guía de preguntas la percepción del grupo de funcionarios encuestados frente al caso de estudio planteado.

Finalmente, en la tercera parte de la metodología, teniendo los datos de las etapas anteriores y con el análisis de la información resultante de la aplicación del instrumento de investigación, se identificaron los factores claves asociados a la implementación del teletrabajo en las cadenas de droguerías en la ciudad de Medellín.

#### 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS O HALLAZGOS

Se aplicaron 10 entrevistas a funcionarios de diferentes cargos dentro de la organización de una cadena de droguerías en la ciudad de Medellín con funciones operativas y administrativas, con el fin de conocer la percepción que tienen frente a la implementación del teletrabajo para la ejecución de sus funciones laborales.

El análisis de la recolección de datos obtenidos a través de la herramienta utilizada en la metodología empleada en esta investigación, arrojó las siguientes categorías:

- 1) Contexto familiar
- 2) Ejecución de funciones
- 3) Rendimiento laboral
- 4) Comunicación

La evaluación de estos criterios se define de acuerdo a las necesidades del estudio. Las características y circunstancias personales de los entrevistados también influyen en su experiencia con el teletrabajo, por ello, fue interesante indagar acerca del impacto de factores como la edad, la situación familiar, funciones desarrolladas y cargo dentro de la organización.

La primera categoría hace referencia al **contexto familiar**, donde la convivencia en el hogar de los entrevistados tiene impacto en el tema de investigación realizado, dado que, los colaboradores de



esta cadena de droguerías en la ciudad de Medellín refieren que, si bien el teletrabajo trae consigo beneficios, siendo de los más valorados el tiempo que se comparte en familia en ocasiones, puede convertirse en una jugada en contra al momento de responder en las actividades personales o laborales si no se asignan adecuadamente los tiempos para cada una. Si bien, con el teletrabajo existe un cambio en el entorno para la realización de las tareas, este cambio de ubicación no modifica las funciones ni responsabilidades propias del cargo, lo que hace sinergia con la segunda categoría que corresponde a la **Ejecución de funciones**, entendiendo esta como el desarrollo de las actividades y la búsqueda de los objetivos planteados por la organización, donde se espera que el resultado no se vea afectado por los desafíos que deben afrontar los colaboradores en su día a día al cambiar su rutina de trabajo pasando de una oficina a su casa.

La tercera categoría es el **Rendimiento laboral**, donde de acuerdo a la literatura hace referencia según Chiavenato (2019, p. 30 como se citó en Álvarez, 2021, p. 6 ) al desempeño como “el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización de seres vivos, máquinas, equipos, productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos” lo que en los colaboradores de esta cadena de droguerías en la ciudad de Medellín se puede evidenciar en la manera en que ejecutan sus actividades diarias en caso de realizar teletrabajo de una manera más eficiente, si se tiene en cuenta que el tiempo del empleado es de mejor calidad, pues les es posible concentrarse en sus labores de una forma más enfocada, ya que, las distracciones propias de los dispensarios se reducen.

El desempeño es influenciado en gran parte por la **Comunicación**, última categoría contemplada, siendo esta una de las habilidades más importantes dentro del ámbito laboral, que permite a los trabajadores entenderse a sí mismos y con los demás, y la cual se ve afectada por la falta de interacción física, según manifiestan varios de los entrevistados. La transparencia y asertividad en la comunicación es crucial, por lo que, las organizaciones con el objetivo de construir, de agilizar procesos, tareas y lograr el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos, implementan medidas de onboarding e integración, haciendo posible mantener canales formales e informales de comunicación abiertos y activos entre los empleados durante la no presencialidad (Arzuaga-Williams et al., 2021), sin embargo, muchos entrevistados también manifiestan que la comunicación no es tan fluida y no está exenta de sufrir del problema del “teléfono roto” lo que puede llevar a malentendidos y falta de alineación en los procesos entre los empleados y la empresa.

Con el objetivo de garantizar el anonimato de las personas que participaron en el estudio los nombres han sido cambiados por el nemotécnico **E#** que corresponde al orden de cada entrevista.

El análisis de resultados se realizó con base a las categorías anteriormente mencionadas apoyando la información recolectada con los conceptos sobre el tema que se encuentran plasmados en la literatura académica.

De la fusión entre el componente sociodemográfico y el **Contexto familiar** se pueden obtener varias interpretaciones, dentro de ellas están que los espacios adecuados para laborar son una necesidad que prevalece en aquellas personas que conviven con más miembros de su familia independiente del estado civil, ya que, estos asocian las interrupciones, el ruido y los elementos distractores propios del hogar como una dificultad para ejercer correctamente su trabajo como lo manifiesta el **E1** al mencionar “Es muy difícil porque si uno tenga su espacio destinado en la casa

para trabajar, al uno estar ahí, la familia asume como si, ah, no, no está trabajando, es un día descanso”.

La situación familiar de los entrevistados tiene impacto en algunos de los aspectos evaluados, relacionados además con el género de los participantes. El principal factor, por ejemplo, que las entrevistadas madres consideran más beneficio para realizar teletrabajo, son sus hijos, interpretación basada en la información que refiere los entrevistados, para lo cual se trae a colación algunas de ellas: **E4** “poder disponer mejor del tiempo, para poder estar más cerca a mis hijos y también estar pendiente de no descuidar el hogar”, **E6** “Por lo menos que la persona, si es una mujer, está en la casa y si tiene hijos puede estar pendiente de ellos, puede estar más pendiente de todos los quehaceres del hogar. Se puede enfocar más en el trabajo” y **E8** “para mí es una ventaja donde te permite poder dividir la convivencia con familiares, hijos, mascotas”; es así como se puede contemplar que la categoría de contexto familiar señala que, el teletrabajo ofrece la posibilidad de tener un equilibrio entre el contexto laboral y familiar, los entrevistados se enfocan en la importancia por individual de la realización de las funciones en ambos contextos, sin embargo, no descartan que no están exentos de una superposición del trabajo por encima de la vida familiar siempre que no se establezcan límites o éstos se vayan difuminando.

El permanecer mucho tiempo en casa aumenta la probabilidad de experimentar conflictos entre el trabajo y las demandas familiares, para lo que **E1** refiere “uno estando en la casa, y tratar de separar lo laboral de lo personal o familiar se vuelve muy complejo” “En el trabajo, en la casa se revuelve todo, los quehaceres, la familia, el compromiso laboral entonces no hay como un horario establecido, uno es todo el tiempo, todas sus 24 horas, en función de las tres cosas”, en este orden de ideas, el cumplimiento de un rol (papá, mamá, hermano, hijo, etc.) dificultará el cumplimiento del otro rol (del trabajador) y viceversa, lo que resultaría en un conflicto inter-rol, es decir, por una parte, existe un impacto del trabajo en el entorno familiar, dificultando, posiblemente el balance de vida laboral y familiar y, por otra, un impacto del entorno familiar en el entorno laboral, pudiendo dificultar el desempeño del mismo.

Esta situación aumenta la probabilidad que se reduzcan los efectos positivos o ventajas del trabajo en casa y aumenten los efectos negativos que se pueden generar con la realización de estas funciones desde lugares remotos como el hogar; hay quienes consideran que a pesar de ver como beneficioso el trabajar desde casa por el hecho de poder compartir con la familia como lo considera el entrevistado **E5** “estar en casa, pues es viable también por ellos, porque uno siempre está acompañado de ellos y tiene mucho más tiempo para poder dedicarle a eso”, esto también podría llegar a ser un factor distractor, ya que, el hecho de dedicar tiempo a la familia mientras está en horario laboral, quizá haga que su jornada deba ser más extensa por la no organización en el tiempo, al manifestar también **E5** “pero a su vez también puede ser una desventaja porque esas mismas personas pueden generar un tema de distraer, el tema de la distracción en donde digamos que en muchas ocasiones no se ha dedicado al 100% en las actividades pues porque igual uno puede estar acompañado de otras personas”.

Al realizar un análisis general de la información recibida se encuentra entonces que, las opiniones asociadas al componente familiar y nivel de desempeño en dicho ambiente demuestran un alto compromiso por las obligaciones laborales y familiares, situación que, al contrastar con la edad y el nivel académico permite concluir que este comportamiento está asociado a que son adultos jóvenes profesionales donde las prioridades se orientan más a los conceptos laborales y familiares

que al entretenimiento y ocio social y son conscientes que hay una línea delgada entre el contexto laboral y el familiar, la cual se debe saber delimitar a fin de no inclinar la balanza entre una u otra, sino generar una proporcionalidad que permita dar cumplimiento a ambas actividades, es decir, tener equilibrio entre el contexto laboral y familiar.

Lo encontrado en el análisis del contexto familiar se relaciona con lo argumentado por Herrera (2021) al manifestar que los teletrabajadores se ven enfrentados a diferentes desgastes entre ellos el emocional al tratar de buscar un equilibrio entre las responsabilidades laborales y las de la vida en el hogar, ya que, a los teletrabajadores por defecto se les crea una sensación de estrés y agotamiento debido a que, experimentan sensaciones de aislamiento, lo que podría aumentar cada día si no se aprende a manejar esa delgada línea mencionada anteriormente, generando, a su vez, un conflicto entre el trabajo y la vida familiar y disminuyendo el compromiso organizacional.

El teletrabajo no solo se relaciona con el contexto familiar de los colaboradores como se evidenciaba anteriormente, pues si bien este es un aspecto importante que se debe tener en cuenta, ya que, interfiere directamente en el estado emocional de los colaboradores, se debe considerar que, este a su vez también hace sinergia en la manera como se lleva a cabo la **Ejecución de las funciones** las cuales para este caso están más enfocadas a la presencialidad, debido a que, en el día a día se realizan funciones como atención al usuario, manejo de caja, dispensación de medicamentos, almacenamiento y despacho que requieren una operatividad propia de los puntos de venta tal como lo indican los siguientes entrevistados al compartir su opinión frente a la posibilidad o no de desarrollar teletrabajo; para **E1** por ejemplo no es viable la realización de teletrabajo si se tiene en cuenta que por su cargo “Regente administradora de Farmacias” es más productiva la presencialidad puesto que sus funciones se encuentran direccionadas a la atención directa de los usuarios "como nosotros vamos enfocados como prestar un servicio de salud que tiene que ver con la salud, sí se necesita presencialidad" así mismo, el entrevistado **E6** comparte su posición toda vez que, al ser “Auxiliar de farmacia”, debe estar disponible para toda la operatividad del punto de venta " la función mía solamente es acá presencial, porque yo estoy encargada de vender, de dispensar y recepcionar y la verdad esas cosas no se pueden hacer desde casa, montar campaña cuando toca todos los meses" es así como al describir las funciones desarrolladas aun teniendo cargos diferentes dentro de la compañía coinciden en que realizar teletrabajo se vuelve complejo por el sector que atienden.

No obstante, hay cargos que no son estrictamente presenciales y permiten el teletrabajo o la alternancia, como el coordinador de zona por ejemplo, quienes en su perfil tienen estipulado la realización de actividades que se podrían catalogar como administrativas toda vez que, su impacto no es directamente de cara al usuario sino al personal que conforma su equipo de trabajo tal como se evidencia con **E8** quien indicó que a pesar de realizar tareas operativas, también realiza funciones administrativas como manejo de personal externo, coordinar cuadros de caja de los puntos "atención al público atender P.Q.R.S de personas que de pronto tienen alguna duda inquietud y gerencia reclamo em también estamos como pendiente domicilios a nivel Antioquia, soy el encargado de velar también de los derechos y deberes de mis auxiliares, también estoy pendiente de aplicativos para controlar como tal el inventario de la sucursal traslados entre puntos y entre otros" labores que terminan convirtiéndose en administrativas por el hecho de ser manejadas a distancia al tener a cargo el manejo de toda una regional, lo que se convierte en un desafío constante, ya que, aunque sea dentro de las instalaciones de la compañía (dispensarios) el

interactuar con los diferentes puntos a nivel regional obliga necesariamente a la persona a realizar “teletrabajo”.

Los teletrabajadores han tenido que adaptarse a nuevas condiciones de trabajo que infieren directamente en la forma en que se realizan o realizaban sus funciones, pero para llegar a este punto de adaptación es necesario un cambio en la cultura del trabajador, este cambio de pensamiento le permite adecuar las tareas que realiza según su cargo a la forma de trabajar más idónea para desempeñarlas y llegar al mismo objetivo, haciendo uso de las diferentes herramientas que ofrece el entorno para la ejecución de las diferentes actividades como el internet, las redes de comunicación como la telefonía celular, los software de seguimiento y control, entre otros.

Hablar del desarrollo de las funciones en el sector servicio está por ahora muy ligado a la presencialidad si se tiene en cuenta que, la proporción entre la cantidad de personal requerido para el desarrollo de funciones administrativas vs la cantidad de personal operativo que se requiere para el correcto funcionamiento de los puntos de ventas, como ejemplo, se podría decir que, mientras un coordinador atiende en promedio 25 tiendas, cada tienda requiere para operar de aproximadamente 9 personas, por lo que, en relación con lo expuesto anteriormente por los entrevistados el sector servicios aunque bien puede realizar un trabajo híbrido, por la naturaleza de sus actividades prima la presencialidad, no dejando de lado que el colaborador debe estar siempre dispuesto a la ejecución de sus funciones independiente del modelo de trabajo que le sea asignado.

En términos de **Rendimiento laboral**, las subjetividades entran a jugar un papel trascendental, por lo que, para muchos empleados ejercer sus tareas plenamente les da una sensación de alto rendimiento, pero sienten en algunas ocasiones que sus jefes y pares los califican como ausentes al no estar visualizando físicamente en un puesto de trabajo, esta percepción la manifiesta **E1** al referirse "en la presencialidad, uno sale y se puede desconectar: Ah bueno, me quedo X cosa pendiente para mañana. En la casa no, porque entonces uno va a decir, no, piensan que yo no hice nada por estar en mi casa, que estuve descansando, que estuve dedicada a mi familia, entonces yo lo tengo que terminar”, sin embargo, de manera general, los trabajadores entrevistados manifiestan que el rendimiento laboral bajo la ejecución de sus funciones en teletrabajo es más eficiente. **E3** respondió en su entrevista “cuando es cien por ciento de operación, e me puede rendir mucho estar en mi casa porque me puedo dedicar cien por ciento al computador, me puedo dedicar cien por ciento al manejo de Excel, al manejo de tablas, a lo que sea, si, a atender reuniones, a aportar”. Para **E4** el teletrabajo se convierte en una muy buena alternativa que le permitiría ser más productivo a la hora de realizar sus funciones “Pues yo creo que rendiría más desde el teletrabajo porque uno está concentrado en la tarea sin que de pronto lo estén interrumpiendo”. Por su parte **E6** refiere “aunque en casa puede rendir un poco más porque tiene ya todo el equipo de trabajo en la casa directamente”; teniendo en cuenta las respuestas de los participantes en la herramienta de recolección, se puede inferir que el realizar las funciones bajo el modelo de teletrabajo es mucho más provechoso y eficiente que realizar las funciones en oficina.

Por otro lado, en término de las mayores dificultades de las personas que teletrabajan, está la relacionada con la gestión del tiempo, **E6** por ejemplo manifestó en la entrevista que “ya desde la casa puede trabajar un poco más o trabajar un poco menos porque ya está en la casa y se le hace más fácil elaborar el trabajo desde la casa”. **E8** por su parte dice “Para mi desde el hogar la desventaja más marcada es que hay una hora de empezar a laborar, pero no hay una hora de terminar”. **E3** “La jornada laboral en la oficina, las personas muchas veces se ciñen a cumplir ese

horario y más si hay un marcaje de horario, pienso yo que puede ocurrir lo contrario en el teletrabajo, que por decir yo sé que tengo que sacar ciertos indicadores, ciertas tablas y no me voy a medir con el horario que tengo que cumplir”, en este contexto, los entrevistados han manifestado en su mayoría que si bien en casa realizan las funciones eficientemente y mucho mejor que realizarlas en oficina, el tema del tiempo empleado para ellas es difícil de controlar en cuanto a que pierden el límite entre el horario laboral y el tiempo en familia.

Con respecto a los aspectos tecnológicos del teletrabajo, usar las herramientas no aparece como una dificultad, dado que siempre cuentan con un plan B en caso de tener contingencias o daños en los equipos que ayudan a realizar sus funciones laborales porque tienen en cuenta que los resultados dependen 100% de estas herramientas tecnológicas, **E7** dice por ejemplo, “en mi caso, pues yo tengo mi hermanita que vive cerquita de mi casa, mi mamá, entonces sería pues como una opción recurrir y asistir a ese lugar”.

Por otra parte, Herrera (2021), señala que los esfuerzos por mejorar la retención de los empleados y mejorar la productividad en las organizaciones empresariales es plantear soluciones que satisfagan las necesidades de sus trabajadores sobre la conciliación familiar y laboral, y sugiere que esto se logra aumentando el rendimiento en todos los ámbitos de la vida, por lo que, lograr un equilibrio en el contexto anterior (contexto familiar) aumentan la satisfacción de los trabajadores y por ende su rendimiento laboral.

Atado a lo anterior, se identifica que para llegar a tener el rendimiento esperado la **Comunicación** en la implementación del trabajo remoto resulta fundamental para el logro de los objetivos y metas, por lo que, implementar o establecer una buena herramienta de comunicación es clave para el éxito del teletrabajo.

Esta última categoría muestra que la comunicación fue el aspecto quizá más ilustrado por los entrevistados, ya que, estos manifiestan dificultades para comunicarse o encontrar a sus compañeros ausentes o que se desempeñan en sedes físicas distantes a ellos, es ahí donde proponen herramientas o metodologías de comunicación como lo indico **E2** al sugerir el uso de chats, un léxico e ideas claras que permitan tomar decisiones acertadas en el momento indicado "El principal desafío es manejar una buena comunicación léxica y de ideas rápidas, de tomar decisiones por sí misma y de manejar mi tiempo laboral, que tengamos una buena comunicación por medio de algún chat rápido donde haya personas disponibles en todo momento para que nos ayudemos fácilmente y que todos manejemos una buena conexión, ya que sin ella también los resultados varían un 100%". La comunicación asertiva se vuelve trascendental al momento de compartir información entre los equipos tal como lo manifiestan los entrevistados, dado que, de no hacerse de la manera correcta o en el momento correcto se puede llegar a generar una desinformación causante de errores quizá no solucionables que terminen afectando no solo el proceso sino también la vida de los usuarios, esto teniendo en cuenta el sector al cual se encuentra enfocada esta investigación, es decir, sector servicios - salud, donde por encima de cualquier situación prima la correcta atención al usuario garantizando que los procesos se realicen de manera correcta de principio a fin.

Como dirían Lesmes Silva et al. (2019), la comunicación asertiva es un pilar fundamental para el engranaje oportuno de cualquier acto comunicativo, debido a que, está se desarrolla en cualquier ámbito, lo que termina sugiriendo que la asertividad es dada como aquella representación integral

de todo ser humano que satisface su mensaje a través de la comunicación entre varias personas, es decir, la asertividad se considera como la habilidad y aptitud comunicativa, en función a la capacidad de poder resolver situaciones y conflictos de una manera acertada, manifestar sentimientos, pensamientos y emociones sin perturbar o atropellar los derechos del otro, teniendo en cuenta que la misma sitúa en una actitud de escucha para así ser escuchado.

**E1** en alguno de sus apartes manifiesta que es importante tener una adecuada comunicación con el equipo de trabajo “Tener una comunicación asertiva con el equipo de trabajo, con quienes se encuentran en el local” afirmación acertada en cuanto a que, la falta de comunicación en una organización compromete notoriamente la ejecución adecuada de las actividades, por lo que, esta es un elemento que garantiza la promoción, el desarrollo y posicionamiento de las organizaciones según D’Armas et al. (2020) y su ruptura o la falta de esta puede traer efectos negativos en muchos aspectos, algunos de ellos serían los retrasos en la planificación, la repetición innecesaria de actividades que alteran el flujo de trabajo, pérdidas de tiempo, en espera de recibir instrucciones claras.

En la validación de entrevistas se encuentra que **E4** dice “sí es como tener clara el canal de comunicación, entender las instrucciones, tenerlas como muy claras y ante todo pues manejar las dudas y todo eso, no quedarse con ninguna duda” y **E5** “la comunicación verbal es muy vital como para que la información sea correctamente recibida”, ambas afirmaciones encaminadas con lo que expresa **E8** donde manifiesta que la comunicación puede variar no solo por la herramienta a través de la cual se transmite sino, por la manera empleada para decirla, la cual puede estar atada a los estados de ánimo de la persona que pretende transmitir la información “para mí la comunicación puede ser muy interpretada según como uno digamos se exprese porque hay cambios de humores en uno e porque puede estar afectado de tanto encierro”, queda claro con todo lo expuesto anteriormente que, la comunicación se ve seriamente afectada con la implantación del teletrabajo debido a la manera en que es entregada la misma, en ocasiones las intermitencias y el no hacerlo de forma presencial, hace quizás que se tenga menos oportunidad de que se aclare la información y se torne complejo el proceso, por lo que, el objetivo principal de las organizaciones es reducir la dimensión de la comunicación informal y mantener a los teletrabajadores presentes en la organización a través de las tecnologías de la comunicación que actualmente existen, herramientas como teams, meet, entre otras, que acercan las personas facilitando el desarrollo de las funciones.

## 5. CONCLUSIONES

Esta investigación ha pretendido conocer el impacto que el teletrabajo ha tenido en el entorno laboral de los empleados de una cadena de droguerías en la ciudad de Medellín y su percepción respecto a su entorno familiar y personal, a través del análisis de los resultados obtenidos tras la ejecución de una herramienta de investigación cualitativa, ligada a la revisión sistemática de la literatura relacionada con teletrabajo. Si bien el concepto de teletrabajo o trabajo en casa existe hace muchos años, inclusive desde principios de siglo, no fue hasta el año 2020 que a partir de la implementación forzosa por parte de las empresas e instituciones provocado por el confinamiento por la Covid-19, es que se evidencia literatura completa frente a este tema, el cual ha crecido de una forma extraordinaria.

En cuanto a la interpretación de los resultados, se detectan como elementos principales 4 categorías, Contexto familiar, Ejecución de funciones, Rendimiento laboral y Comunicación que en general conforman la percepción de la implementación del teletrabajo en dicha cadena de droguerías en la

ciudad de Medellín, adicional, se evidencia como este también tiene relación directa con el balance de la vida laboral y familiar, las interferencias del trabajo en el hogar y, en sentido contrario, las interferencias que las nuevas formas o modalidades de realizar las funciones laborales afectan el desempeño de las actividades y, por último, los efectos que padece el trabajador.

Para los colaboradores entrevistados de la empresa analizada está claro que, si bien es posible dependiendo de los cargos realizar teletrabajo, esta modalidad termina siendo compleja para los roles operativos dadas las labores que ejecutan los mismos, esto se da por prestar servicios de salud que tienen que ver con la atención directa al usuario.

Los mayores problemas en el día a día en la ejecución de funciones bajo la modalidad de teletrabajo son las dificultades de gestión del tiempo, lo que, se traduce en la dificultad de poder separar el tiempo de trabajo del tiempo familiar, en relación a esto, se identificó que el entorno familiar afecta al desempeño laboral y según los resultados se sugiere que es por el contexto espacial, es decir, el teletrabajo utiliza un espacio dedicado a la convivencia familiar para el uso laboral. En este orden de ideas, las interferencias y/o interrupciones durante la ejecución de las funciones laborales en el hogar pueden provenir de las demandas familiares, el espacio con el que se cuenta para trabajar y el número de personas en el hogar.

Se identificó un amplio compromiso por parte de los colaboradores con respecto a la ejecución de sus actividades de acuerdo a los roles desempeñados y una disposición a realizar teletrabajo si en algún momento así se definiere, ya que, estarían dispuestos a asumir retos que benefician notoriamente su calidad de vida al ahorrar tiempo valioso que podrían compartir con su familia.

Se observó el desarrollo de competencias transversales, especialmente en las que tienen que ver con la adaptación al cambio, la comunicación y el manejo de herramientas tecnológicas propias para el desarrollo de las funciones bajo la modalidad del teletrabajo.

Por último, se logró identificar que la comunicación juega un papel importante para los entrevistados al momento de dar su apreciación frente al teletrabajo, ya que, consideran que esta modalidad trae consigo dificultades en la transmisión de la información, lo que podría generar reprocesos por interpretaciones erradas; por lo mismo, consideran que el éxito de esta radica en implementar una comunicación asertiva proponiendo a su vez el uso de mecanismos que permitan lograrla como el uso de herramientas alternas.

## 6. REFERENCIAS

Allen, T., Golden, T. y Shockley, K. (2015). How Effective Is Telecommuting? *Assessing the Status of Our Scientific Findings*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>

Álvarez, D. (2021). *Impacto del trabajo en casa en la gestión del desempeño laboral durante la pandemia por Covid-19* [Artículo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39159/AlvarezRodriguezDianaJineth2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Arzuaga-Williams, M., Pepe Arias, A. I. y Umpiérrez Echenique, A. (2021). Teletrabajo en pandemia: la crisis que le dio a la comunicación interna su gran oportunidad. *Pangea*.

*Revista De Red Académica Iberoamericana De Comunicación*, 12(1), 1-16.  
<https://doi.org/10.52203/pangea.v12i1.130>

Becerra-Sarmiento, M. y Revelo-Oña, R. (2022). El teletrabajo como tendencia de contratación post pandemia, ventajas y desventajas. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*, 7(5), 155-164.  
<https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5.1393>

Bertel, L. (2019). *Una mirada al teletrabajo como respuesta al surgimiento de las economías digitales en Colombia: creación, implementación, e impacto* [Tesis de pregrado, Universidad Eafit]. <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/bf1037a3-5eb5-4f7f-8d88-d09db052f8dd/content>

Billón Currás, M., Lera López, F. y Ortiz Serrano, S. (2007). Evidencias del impacto de las TIC en la productividad de la empresa. ¿Fin de la «paradoja de la productividad»? *Cuadernos de Economía*, 30(82), 5-36. [https://doi.org/10.1016/S0210-0266\(07\)70006-7](https://doi.org/10.1016/S0210-0266(07)70006-7)

Cuadros, K. (2023). *Modelo de teletrabajo en las empresas de tecnología del sector privado de Bogotá, basado en el uso de herramientas digitales que permitan medir su productividad y satisfacción laboral* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga]. <https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/20590>

D´Armas, M., Zamora, M., Castillo, L. y Arévalo, F. (2020). La comunicación organizacional: un caso de estudio en una universidad ecuatoriana. *Journal of Science and Research*, 5, 856-872. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4452768>

Decreto 884 de 2012. Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones. 30 de abril de 2012.  
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=47216#0>

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M. y Varela-Ruiz, M. (2013). Metodología de investigación en educación médica. La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000300009](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009)

Diepa, Y. (2022). *Trabajo en oficinas técnicas vs. Teletrabajo: análisis de los riesgos ergonómicos y psicosociales* [Tesis de maestría, Universidad de las Palmas de Gran Canaria]. <https://accedacris.ulpgc.es/bitstream/10553/116403/1/YUMARA%20DIEPA%20QUESADA.pdf>

Fernández-Tapia, J. y Bravo Salazar, R. G. (2019). El teletrabajo en América Latina: derecho de segunda y cuarta generación y de ciudadanía digital. *Crítica Y Resistencias. Revista De Conflictos Sociales Latinoamericanos*, (9), 17-38.  
<https://www.criticayresistencias.com.ar/revista/article/view/118>

Gil, M. y Bolio, C. (2007). El teletrabajo: una estrategia empresarial. *Revista Electrónica Análisis Organizacional*, 57-71. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/teletrabajo2007-1.pdf>



- Gutiérrez, P. (2020). El teletrabajo como estrategia empresarial sostenible en una empresa de servicios de consultoría. *RISTI, Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E31), 390-403. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/3077>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Herrera, J. (2021). El impacto del teletrabajo en el entorno laboral y familiar, y los efectos en el trabajador. *Revista Internacional y Comparada de RELACIONES LABORALES Y DERECHO DEL EMPLEO*, 9(especial), 250-271. [https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde\\_adapt/article/view/1063](https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/1063)
- Jiménez, S. y Ramírez, D. (2021). *Ventajas y desventajas de la modalidad de teletrabajo en las empresas Segurired y Redtrack de Bogotá, Colombia* [Tesis de pregrado, Universidad Libre]. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19874/TRABAJO%20FINAL%20.pdf?sequence=1>
- Lermanda, S. y Aguayo, X. (2020). *Teletrabajo, ¿cuáles son sus condiciones? una mirada desde la transformación cultural – digital* [Tesis de maestría, Universidad del Desarrollo]. <https://repositorio.udd.cl/items/8e433346-5bcd-49c4-9fbf-76491eba0078>
- Lesmes Silva, A. K., Barrientos-Monsalve, E. J. y Cordero Díaz, M. C. (2019). Comunicación asertiva ¿Estrategia de competitividad empresarial? *AiBi Revista De Investigación, Administración E Ingeniería*, 8(1), 147-153. <https://doi.org/10.15649/2346030X.757>
- Ley 1221 de 2008. Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones. 16 de julio de 2008. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31431>
- Ley 2088 de 2021. Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones. 12 de mayo de 2021. [https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/ABECE\\_MINTRABAJO\\_EN\\_CASA.pdf/138fbce6-c0e0-64e0-44ad-ab27886e4cd0?t=1620915063774#:~:text=Empleadores%20y%20trabajadores%20se%20deben,y%20protecci%C3%B3n%20de%20la%20salud](https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/ABECE_MINTRABAJO_EN_CASA.pdf/138fbce6-c0e0-64e0-44ad-ab27886e4cd0?t=1620915063774#:~:text=Empleadores%20y%20trabajadores%20se%20deben,y%20protecci%C3%B3n%20de%20la%20salud)
- Maurizio, R. (2021). *Challenges and opportunities of teleworking in Latin America and the Caribbean*. International Labour Organization. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-port\\_of\\_spain/documents/genericdocument/wcms\\_813472.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-port_of_spain/documents/genericdocument/wcms_813472.pdf)
- Ministerio de las TIC. (2 de septiembre de 2021). *Colombia superó los 209.000 teletrabajadores en 2020: Ministerio de las TIC*. <http://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-articulo-179742.html>

- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. Universidad Surcolombiana. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25070w/Seman2/Guia\\_didactica\\_CAP1.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25070w/Seman2/Guia_didactica_CAP1.pdf)
- Peiró, J. y Soler, A. (2020). *El Impulso al teletrabajo durante el covid-19 y los retos que plantea. COVID 19: IvieExpress*. <https://www.ivie.es/wp-content/uploads/2020/05/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-plantea.pdf>
- Peralta Beltrán, A. R., Bilous, A., Flores Ramos, C. R. y Bombón Escobar, C. F. (2019). El impacto del teletrabajo y la administración de empresas. *RECIMUNDO*, 4(1), 326-335. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(1\).enero.2020.326-335](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(1).enero.2020.326-335)
- Piza Burgos, N. D., Amaiquema Marquez, F. A. y Beltrán Baquerizo, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Revista Conrado*, 15(70), 455-459. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1990-86442019000500455](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442019000500455)
- Ponguá, W. (2020). *El teletrabajo en Colombia, desarrollo y auge en época de pandemia covid-19* [Trabajo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37706/PongutaCastroWilliamFernando2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Sánchez-Toledo, A. (2021). Efectos del teletrabajo sobre el bienestar de los trabajadores. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 30(2), 234-235. <https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v30n2/1132-6255-medtra-30-02-234.pdf>
- Santana, M., Cueva, J., Sumba, N. y Delgado, S. (2021). El Teletrabajo y su incidencia en la percepción de la Felicidad Laboral. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8(3), 274-286. <https://doi.org/10.46677/compendium.v8i3.957>
- Stake, R. E. (1998). *Investigación con estudio de casos*. Ediciones Morata.
- Urien, B. (2023). Teleworkability, Preferences for Telework, and Well-Being: A Systematic Review. *Sustainability*, 15(13), 1-32. <https://doi.org/10.3390/su151310631>
- Vayre, É., Morin-Messabel, C., Cros, F., Maillot, A.-S. y Odin, N. (2022). Benefits and Risks of Teleworking from Home: The Teleworkers' Point of View. *Information*, 13(11), 545. <https://doi.org/10.3390/info13110545>
- Velásquez, C. y Vera, M. (2018). Teletrabajo: Una Revisión Teórica sobre sus Ventajas y Desventajas. *INVESTIGATIO*, (10), 41–53. <https://doi.org/10.31095/investigatio.2018.10.5>
- Ye, L. R. (2012). Telecommuting: Implementation for Success. *International Journal of Business and Social Science*, 3(15), 20-29. [https://www.canada.ca/content/dam/canada/employment-social-development/migration/documents/journals/Vol\\_3\\_No\\_15\\_August\\_2012/4.pdf](https://www.canada.ca/content/dam/canada/employment-social-development/migration/documents/journals/Vol_3_No_15_August_2012/4.pdf)

Zamora, R. S. (2022). *Teletrabajo y conciliación de la vida laboral y familiar desde la perspectiva de género: ¿Es útil para fomentar la conciliación corresponsable?* [Tesis de maestría, Universitat Oberta de Catalunya].  
<https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147004/3/rsaizzTFM0622memoria.pdf>