Implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina, identificando las estrategias adoptadas, los principales desafíos y los impactos generados en el ámbito laboral

Jessica Munar Robles

Ivonn Dannyela Mancera López

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría UNIMINUTO Bogotá

Programa Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Bogotá D.C., 02 de Mayo de 2026.

La implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina, identificando las estrategias adoptadas, los principales desafíos y los impactos generado en el ámbito laboral

Jessica Munar Robles

Ivonn Dannyela Mancera López

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Asesor

José Alberto Figueroa Fernández
M.Sc. Ing. Forestal

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría UNIMINUTO Bogotá

Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Bogotá D.C., 02 de Mayo de 2026.

CONTENIDO

Resumen ejecutivo

Introducción

Contenido

Resumen ejecutivo 5
Introducción 6
1. Problema 9
1.1 Descripción del problema 9
1.2 Pregunta de investigación 13
2. Objetivos 14
2.1 Objetivo general 14
2.2 Objetivos específicos 14
3. Justificación 15
4. Marco de referencia 20
4.1 Marco teórico 20
4.2 Marco legal 23
5. Metodología 26
5.1 Enfoque y alcance de la investigación 26
5.3 Instrumentos 30
5.4 Procedimientos. 31
5.5. Análisis de información. 33
5.6. Consideraciones éticas 34
6. Cronograma 35
8. Resultados y discusión 38
11. referencias 53

TABLA DE TABLAS

Tabla 1 Cronograma 32
Tabla 2 Presupuesto 33
Tabla 3 *Comparación de Impactos Positivos y Negativos del Trabajo remoto en Pymes* 42

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Relación entre Dimensiones de Desafíos 40

+

RESUMEN EJECUTIVO

La presente monografía aborda la problemática de la implementación reactiva del trabajo remoto en las Pymes de América Latina a partir de la pandemia por COVID-19. Muchas de estas organizaciones enfrentaron una transición carente de infraestructura y marcos normativos, lo que derivó en desafíos e impactos en el ámbito laboral y en la seguridad y salud en el trabajo (SST). Ante esto, el objetivo general fue explicar dicho proceso de implementación, identificando las estrategias adoptadas, los desafíos y los impactos generados tanto en la productividad como en el bienestar de los trabajadores.

La metodología empleada consistió en una revisión sistemática de literatura basada en los lineamientos PRISMA, con un enfoque cualitativo y alcance documental. Se analizaron estudios académicos y técnicos publicados entre 2020 y 2025 en bases de datos académicas, enfocándose especificamente en el contexto de las Pymes de América Latina, las cuales fueron depuradas en una matriz de análisis para identificar categorías, patrones y relaciones entre variables.

Los resultados revelan que, si bien el trabajo remoto favoreció la continuidad operativa y la flexibilidad laboral, también provocó una intensificación de las jornadas y dificultades en la desconexión digital, aumentando los riesgos ergonómicos y psicosociales. Se concluye que el trabajo remoto no es inherentemente positivo ni negativo, sino que sus efectos dependen de las condiciones en que se implementa. Por ello, se recomienda que las Pymes adopten estrategias integrales que favorezcan la gestión organizacional, el bienestar laboral e implementen protocolos de desconexión laboral y capaciten a sus líderes en la gestión humana basada en la confianza y el cumplimiento de la normativa vigente.

Introducción

El panorama empresarial ha experimentado una transformación significativa impulsada por la digitalización acelerada y la crisis derivada del COVID-19, lo que llevó a que el trabajo remoto pasara de ser una alternativa a convertirse en una necesidad, especialmente en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de América Latina. Este cambio implicó no solo la adopción de herramientas tecnológicas, sino también transformaciones en la gestión organizacional y en la salud laboral, generando nuevas dinámicas en el bienestar de los trabajadores (Lucioni et al., 2024). Durante este proceso, se evidenció una difusa separación entre la vida personal y laboral, favoreciendo fenómenos como la hiperconectividad y el incremento de riesgos psicosociales en el trabajador (Álvarez Cuesta 2020, citado en Cuba & Genoud, 2025).

Sin embargo, la implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina no ha sido homogénea. Por un lado, diversos artículos destacan beneficios como el aumento de la productividad, la flexibilidad y la mejora en la calidad de vida (Lalama et al., 2023; Ramos et al., 2021). Por otro, se reportan efectos adversos como la sobrecarga laboral, el aislamiento social y el incremento de riesgos psicosociales y ergonómicos (Bonavida et al., 2022). Esta dualidad evidencia que los efectos del trabajo remoto no son uniformes, sino que dependen de las condiciones en que se implementa (Chacón, 2026; Abakpa & Dyoulety, 2024).

En este contexto, el problema de investigación radica en la falta de claridad y la necesidad de analizar como se ha implementado el trabajo remoto y cuáles han sidosus principales desafíos y efectos qué ha generado en el entorno laboral. A partir de lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se ha implementado el trabajo remoto en las Pymes de

América Latina, cuáles han sido sus principales desafíos y qué impactos ha generado en el ámbito laboral?

La relevancia de esta monografía se fundamenta en el papel de las Pymes como motor económico regional y en la necesidad de comprender esta modalidad para mejorar la gestión organizacional y prevención de riesgos laborales. En este sentido, la investigación aporta elementos para el diseño de estrategias que equilibren productividad y bienestar, en coherencias con los sistemas de seguridad y salud en el trabajo (OIT, 2023).

El objetivo general es analizar la implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina, identificando las estrategias adoptadas, los principales desafíos y sus impactos. Para ello, se plantean como objetivos específicos: (i) examinar las estrategias organizacionales utilizadas; (ii) identificar los desafíos en las dimensiones tecnológica, organizacional, laboral – personal; y (iii) analizar los impactos positivos y negativos del trabajo remoto en el trabajador.

Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo mediante una revisión sistemática de literatura siguiendo los lineamientos PRISMA. Se analizaron 45 fuentes académicas publicadas entre 2020 – 2025, sistematizada una matriz de análisis, lo que permitió identificar categorías, patrones recurrentes y relaciones entre variables, siguiendo los enfoques de análisis de contenido propuestos por Bardin (2002) y Krippendorff (2018).

Entre los principales resultados, se evidencia que la implementación del trabajo remoto ha sido progresiva y condicionado por factores como el sector productivo, el tamaño de la empresa y el nivel de desarrollo tecnológico. Asimismo, se identifica una interrelación entre las dimensiones

tecnológicas, organizaionales y laboral – personal, lo que explica la coexistencia de beneficios y riesgos, incluyendo el aumento del agotamiento laboral.

En conclusión, el trabajo remoto no es inherentemente positivo ni negativo, sino que sus efectos dependen de las condiciones de implementación. Por ello, se requiere un enfoque integral que articule la gestión organizacional, el bienestar laboral y la prevención de riesgos, con el fin de promover entornos de trabajo sostenible en las Pymes de América Latina.

1. Problema

1.1 Descripción del problema

La rápida expansión del trabajo remoto en los últimos años ha transformado los modelos tradicionales de organización laboral, llevando a que la mayoría de las empresas experimenten cambios en sus estructuras internas. Además, estos cambios han generado retos significativos tanto para las empresas como para sus trabajadores, quienes deben ajustarse a las nuevas dinámicas laborales y tecnológicas. Sin embargo, para las Pymes en América Latina la implementación de la virtualidad ha sido más compleja, especialmente en la adopción de los Equipos Virtuales (EV), en este sentido Abakpa, et al. (2025):

cuando se estimula a los gerentes a participar en estrategias con visión de futuro que les permitan prever los beneficios potenciales y también los desafíos en forma de oportunidades que podrían impedir la efectividad de los EV en las Pymes y trabajar deliberadamente para lograr su implementación. (párr. 9), lo que afecta su desarrollo operativo y competitividad en el entorno empresarial cada vez más digital. Por esta razón, es fundamental motivar a las Pymes adaptándose a nuevos modelos de negocios y a los desafíos emergentes propios del trabajo remoto. Esto implica superar barreras que limitan su competitividad y adaptación del entorno empresarial virtual, el cual, lejos de ser una tendencia pasajera, está consolidando su auge en el mercado global.

En muchos entornos laborales digitales, especialmente en las Pymes, aún no existen

estrategias claras de gestión, ni protocolos definidos para administrar la carga de trabajo, establecer límites saludables ni garantizar condiciones adecuadas de desconexión. Esta falta de gestión organizacional ha contribuido al incremento de síntomas asociados al agotamiento emocional y la insatisfacción laboral, afectando la productividad, el clima organizacional y la salud mental de los trabajadores. Uno de los efectos más evidente es el desvanecimiento de los límites entre la vida personal y laboral, lo que ha incrementado la sobrecarga emocional, las jornadas extendidas, la disponibilidad laboral 24/7, la hiperconexión y la disminución del bienestar psicológico. Estas situaciones incluso cuestionan si la modalidad de trabajo remoto resulta realmente beneficioso o, por el contrario, puede ser perjudicial para los empleados, tal como lo menciona Santiago (2025): “los empleados experimentan una mayor exposición tanto a los recursos (por ejemplo, autonomía, eficiencia de tiempo, reducción de desplazamientos) como a las demandas (por ejemplo, sobrecarga digital, aislamiento social, y límites de trabajo-hogar borrosos)” (párr. 2)., y demostrando que las consecuencias para el bienestar del empleado son ambivalentes.

En las últimas dos décadas, la transformación digital ha revolucionado la forma en que vivimos y trabajamos, ofreciendo enormes ventajas para la sociedad. Hoy, solo con un clic es posible realizar múltiples actividades sin necesidad de desplazarnos físicamente, conectarnos desde cualquier lugar del mundo, interactuar y trabajar, rompiendo así las fronteras tradicionales. Aunque la era digital ha traído grandes beneficios, también ha generado importantes desafíos. Uno de ellos es cómo garantizar que las empresas, sus trabajadores y los clientes continúen operando y creciendo dentro de un mismo entorno digital. Este cambio ha dado lugar a nuevas dinámicas y modalidades laborales, como el trabajo a distancia, el trabajo remoto, el trabajo

híbrido, el teletrabajo y el home office, todas enfocadas en desempeñar las realizaciones del trabajo de forma virtual y no presencial.

Estas modalidades se han convertido en una de las transformaciones laborales más significativas a nivel global. Organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) señalan que esta modalidad de trabajo remoto, inicialmente adoptada como alternativa flexible, pasó a convertirse en un componente estructural de los modelos laborales modernos, especialmente tras de la pandemia por COVID-19, en este contexto, se afirma que: “Con la pandemia de COVID-19, aunque las regulaciones sobre el teletrabajo lograron estructurarse y ampliarse en los países de América Latina, persisten ciertos desafíos con respecto a la prevención de riesgos, la promoción de la salud, la normativización de las actividades, las condiciones de trabajo, la protección social, la negociación sindical, etc.” (Organización Internacional del trabajo, 2023, como se cita en Lucioni et al, 2024, párr. 23). Este proceso aceleró la digitalización global y promovió una reorganización profunda de los procedimientos empresariales.

No obstante, en regiones como América Latina, el proceso de implementación del trabajo remoto ha sido desigual y marcado por limitaciones tecnológicas, falta de regulación clara y escasas capacidades organizacionales para gestionar talento humano distribuido digitalmente. Además, la incorporación del trabajo remoto dentro del mercado laboral plantea ciertos desafíos en cuanto a los cambios culturales y estructurales de las funciones laborales, un ejemplo de ello se evidencia en estudios que analizan estas transformaciones desde una perspectiva fenomenológica, utilizando herramientas como:

La HDE-FL (Herramienta de Diagnóstico para Enriquecer las Funciones Laborales) es una herramienta que se ha profundizado en América Latina, incorporando y validando indicadores que consideran las particularidades de la realidad laboral, permitiendo a las empresas diagnosticar medidas de gestión mediante la alineación del perfil del trabajador con las características de cada puesto de trabajo, incluyendo variables motivacionales, sociales y contextuales, para estimular resultados laborales en términos de comportamiento, actitudes y bienestar. (Cuba & Genoud, 2025, párr. 6).

El impacto de las Pymes en la economía es indiscutible, sin embargo, la situación en América Latina es particularmente compleja. Aunque muchas Pymes, han mostrado crecimiento, en varios países de América del Sur este avance ha sido desigual, lo que también se refleja en sus niveles de adaptación, implementación, formalización y estabilidad frente a los modelos de trabajo remoto. A esto se suma que no todas las actividades laborales pueden adecuarse fácilmente a modalidades virtuales, y que el talento humano no siempre posee las habilidades o competencias necesarias para adaptarse a estas transformaciones. Por tanto, el desafío no es únicamente tecnológico, sino también organizacional, cultural y formativo. En este contexto, mucha Pymes no cuentan con políticas, recursos técnicos ni sistemas de gestión suficientes para garantizar condiciones seguras y saludables en modalidades digitales. Tal como lo indica La CEPAL (2025)

> si bien se han registrado avances en materia de digitalización en América Latina y el Caribe, persisten importantes brechas en lo referente a adopción tecnológica y condiciones de entorno (párr. 13)., advierte que la digitalización acelerada no estuvo acompañada

de procesos de capacitación, formalización y fortalecimiento en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), lo que expone a los trabajadores a un incremento considerable de cargas laborales, aislamiento social, fallas de comunicación interna y baja supervisión de riesgos psicosociales inherentes al trabajo a distancia.

En esta misma línea la Comisión Económica para América Letina y el Caribe (2025) advierte que, pese a los avances en digitalización en América Latinay el Caribe, persisten importantes brechas en la adopción tecnológica y en las condiciones del entorno productivo. Las limitación sse reflejan en la baja participación de la región en los flujos globales de inversión extranjera directa (IED) asociados a la transformación digital, alcanzando el 7% del total mundial en 2024 y 2025. Así mismo la concentración más alta se concentra en países como México, y Brasil que captan el 32% y el 29% respectivamente, mientras que, cuando se suma con Argentina, Chile y Colombia alcanzan el 80% de la inversión regional. Desde una perspectiva sectorial, el mayor volumen de inversión se dirige al sector de las comunicaciones mientras que el sector Software y servicio de las tecnologías de la información, aunque con menores montos, concentra el 52% del los proyectos anunciados. En este contexto la CEPAL, resalta la necesidad de fortalecer la articulación entre las políticas y desarrollo productivo ya que estas influyen directamente en el nivel de atracción y facilitación de la IED para la transformación digital y por ende desarrollo productivo, lo cual resulta fundamental para mejorar la capacidad de las Pymes en las modalidades como el trabajo remoto.

1.2 Pregunta de investigación

¿Cuáles son las principales estrategias implementadas y los desafíos generados por la adopción del trabajo remoto en las Pymes de América Latina?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Relacionar el proceso de la implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina, identificando las estrategias adoptadas y los principales desafíos en el ámbito laboral.

2.2 Objetivos específicos

Examinar el nivel de preparación y adaptación de las Pymes de América Latina frente al trabajo remoto, considerando factores como la informalidad, las desigualdades tecnológicas, la cultura organizacional y las características de cada sector productivo.

Analizar los principales desafíos que enfrentan las Pymes en la transición hacia modalidades remotas, especialmente en relación con cambios culturales, barreras tecnológicas, limitaciones de los trabajadores y los conflictos entre roles laborales y familiares.

Identificar los efectos del trabajo remoto en variables laborales, tales como la productividad, la carga mental, el estrés, la satisfacción laboral, el equilibrio vida- trabajo y los riesgos asociados a la falta de límites y a la desconexión laboral de las Pymes de América Latina.

3. Justificación

La elección del tema relacionado con la implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina responde a la necesidad de comprender una transformación laboral que ha adquirido gran relevancia en los últimos años. El trabajo remoto dejó de ser una medida temporal para convertirse en una modalidad establecida que influye directamente en la productividad, el bienestar laboral, la gestión del talento y la sostenibilidad empresarial. Así, Magaña y Aguilar (2021), menciona que "el teletrabajo se ha presentado como una opción para las organizaciones en el desafío de ser productivos, pero no se ha previsto la generación de competencias necesarias para poder implementarlo." (p. 64), sin embargo, en las Pymes de América Latina, la adopción de esta modalidad sigue siendo desigual debido a las brechas tecnológicas, la falta de capacitación y la ausencia de políticas laborales claras.

Por estas razones, la presente monografía se justifica en la necesidad de profundizar en un fenómeno emergente que transforma las formas tradicionales de organización del trabajo. El estudio busca ampliar la comprensión teórica y práctica sobre el trabajo remoto en contextos en América Latina, marcados por altos niveles de informalidad, desigualdades tecnológicas, diversidad empresarial y alteraciones en la relación *Persona–Entorno*, así como por incompatibilidades entre los roles laborales y familiares. Por ello, es importante generar oportunidades de desarrollo y capacitación que permitan afrontar estos desafíos, como Carnevale & Hatak (2020) concluyen que "comprender el impacto que estas presiones familiares extremas, junto con los mayores niveles de autonomía laboral y, por ende, la auto-responsabilidad, pueden

tener en la productividad y el bienestar de los empleados. (p. 184), y ayuden a los trabajadores a adaptarse a los cambios de roles y requisitos.

En este sentido, la monografía adquiere relevancia académica, social y práctica, ya que no solo permitirá consolidar conocimiento, sino también proponer reflexiones y recomendaciones que faciliten una implementación sostenible del trabajo remoto dentro de las Pymes de América Latina. Además, es importante reconocer que tanto muchas Pymes como gran parte de los trabajadores no están plenamente familiarizados ni culturizados con estas modalidades remotas. La mayoría proviene de modelos laborales completamente presenciales, con horarios fijos y supervisión directa. La transición hacia esquemas basados en la auto-organización, la gestión autónoma del tiempo y la entrega de resultados implica asumir responsabilidades diferentes y desarrollar nuevas competencias.

Esta monografía ofrece múltiples beneficios a nivel social; pues busca contribuir de manera significativa al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores mediante la promoción de modelos laborales más flexibles que faciliten el equilibrio entre vida personal y profesional. Sin embargo, tal como lo menciona ESAN (2020), “El trabajo remoto, desde el aspecto administrativo, trabajar desde casa genera la procrastinación en los trabajadores, altos niveles de estrés, falta de límites con respecto a las actividades laborales y familiares.” (como se cita en Arias & Muñoz, 2021, p. 25), esto evidencia que, sin medidas preventivas claras, el trabajo remoto puede conllevar riesgos tanto físicos como mentales. Por ello, las Pymes deben tomar conciencia de la importancia de fortalecer sus procesos internos, con el fin de promover

empleo formal, mejorar las condiciones laborales y garantizar el bienestar psicológico de sus trabajadores en el marco de esta modalidad de trabajo.

La delimitación espacial de esta monografía se centra en Pymes ubicadas en América Latina, considerando las particularidades económicas, sociales y tecnológicas que caracterizan la región y que influyen en la adopción del trabajo remoto. La delimitación cronológica, abarca el periodo 2020–2025, etapa en la cual el Trabajo Remoto se consolidó como una práctica laboral clave tras la pandemia y se convirtió en un factor estratégico para los modelos de gestión empresarial. En cuanto la delimitación sociodemográfica, aborda Pymes clasificadas según su tamaño, comprendiendo empresas con un máximo de 10 empleados en el caso de pequeñas empresas y hasta 249 en el caso de medianas empresas, (BBVA, 2025), pertenecientes a sectores con capacidad de incorporar trabajo remoto, como servicios, comercio, tecnología, administración, educación y asesoría profesional.

Se investiga este problema, porque existe una brecha significativa entre la importancia del trabajo remoto y la capacidad real de las Pymes en América Latina para implementarlo de forma adecuada. Esta brecha se profundiza debido a la desigualdad en los niveles de adaptación, la diversidad de sectores productivos y la complejidad de sus actividades internas. Resulta pertinente reflexionar sobre lo expuesto por Aguirre Laporte et al. (2020) en un estudio en Argentina durante la pandemia, donde menciona: “queda bien marcada la división en dos grandes grupos, en donde el teletrabajo podría ser implementado en un futuro próximo como un instrumento de gran importancia y aquellos en los que de ninguna manera van a poder utilizarlo”, (p. 231), y ver que después de un tiempo la implementación hacia estas modalidades remoto

siguen siendo un desafío y muy posiblemente algunos sectores nunca lleguen a adoptarlo. Además, es importante considerar que durante los últimos años muchas empresas vieron obligadas a cerrar, lo que incrementó el empleo informal y evidenció que esta modalidad limita el acceso para ciertos perfiles humanos, como personas de bajos recursos, con baja escolaridad o adultos mayores, quienes enfrentan mayores barreras para integrarse a esta nueva forma de trabajo remoto.

Se plantean estos objetivos debido a la necesidad de examinar el nivel de preparación y adaptación, asimismo, surge la importancia de analizar los principales desafíos en la transición hacia modalidades remotas, así como de evaluar los efectos del trabajo remoto en variables laborales y psicosociales de las Pymes en América Latina.

Con este proyecto ganan: a.) La comunidad o trabajadores; quienes se beneficia de entornos laborales más saludables, flexibles y organizados. Ganan mejores oportunidades de formación digital y protección laboral. Aumenta su bienestar general al mejorar el equilibrio vida–trabajo y calidad de vida laboral es satisfactoria. b.) La empresa Pymes; les permite obtener claridad sobre sus fortalezas y debilidades en la implementación del trabajo remoto. Además, pueden adoptar recomendaciones prácticas para mejorar la productividad, comunicación y gestión del talento y a la vez lograr una base para futuras políticas de trabajo híbrido o remoto. c.) Los estudiantes-investigadores; desarrollan competencias metodológicas, analíticas y de investigación aplicada. Obtienen experiencia en el análisis de problemáticas laborales contemporáneas. Y fortalecen su perfil profesional en temas de SST, gestión del talento y transformación digital. d.) La especialización, programas académicos y áreas afines; ampliarían

su producción académica con un estudio actual, pertinente y socialmente relevante. Enriquecen sus líneas de investigación sobre trabajo, innovación y desarrollo organizacional. Y cuentan con material de consulta útil para futuros proyectos, cursos y monografías.

4. Marco de referencia

4.1 Marco teórico

El presente marco teórico aborda los conceptos y fundamentos que permiten comprender la adopción del trabajo remoto en las Pymes de América Latina y sus efectos en la productividad, el bienestar laboral y la gestión del talento. Las modalidades laborales modernas que surgieron y se ajustaron tras la pandemia han transformado profundamente la organización del trabajo. En Colombia, las empresas pueden optar por diferentes esquemas como el teletrabajo, trabajo en casa, trabajo remoto y el home office. Aunque estos términos suelen usarse como sinónimos, cada uno posee características y regulaciones específicas, pues hacen referencia a la realización de tareas fuera del espacio físico tradicional de la empresa o bajo esquemas mixtos. Basado en la publicación del Ministerio de Trabajo de Colombia, como lo muestra Consgom (2022):

Existen 4 modalidades para el trabajo no presencial. El primero es el de teletrabajo, como alternativa si se busca implementar el trabajo no presencial de forma permanente, o en alternancia con el trabajo en la oficina. El segundo es el trabajo en casa, si el objetivo es el desempeño no presencial de forma temporal (3 meses prorrogable por 3 meses más) o excepcional. También está el trabajo remoto, según el cual el empleador y el trabajador no interactúan físicamente durante la vinculación contractual y, por último, como beneficio extralegal, está el “home office”, que promueve una mejora en la calidad de vida del trabajador, permitiéndole el disfrute de su hogar una vez a la semana para el desarrollo de actividades laborales. (párr. 1).

Asimismo, examina cómo la flexibilidad en horarios, tareas y responsabilidades transforma la cultura organizacional, promoviendo relaciones más equilibradas en las que tanto trabajadores como empleadores puedan beneficiarse mutuamente. Así como lo sugiere, “el rol de los líderes es crucial para prevenir la sobrecarga de exigencias y tareas, promoviendo un entorno laboral saludable y equilibrado” (Cronista, 2023, párr. 8). En este sentido, resulta fundamental priorizar un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, especialmente en modelos de trabajo que difuminan los límites entre ambos ámbitos. Aunque las Pymes no cuentan con los mismos recursos que las grandes empresas, pueden fortalecer su competitividad al reconocer la importancia de la compensación total, implementando beneficios y prácticas que garanticen condiciones de trabajo seguras, saludables y acordes con las necesidades actuales de sus trabajadores. Lo anterior cobra relevancia ante lo expuesto por Rangel y Viveros (2025), quienes afirman que, “en ausencia de intervenciones efectivas, se espera un aumento en las tasa de morbilidad mental, disminución del rendimiento, incremento del ausentismo laboral, rotación de personal y deterioro del clima organizacional” (p. 14).

Para ello, se analizan la influencia de estas modalidades virtuales modernas en las nuevas generaciones de trabajadores, quienes se han convertido en un elemento clave y estratégico para la gestión del talento. Esto implica comprender cómo sus prioridades, valores y objetivos personales se alinean -o no- con los objetivos organizacionales. De igual manera, es necesario identificar los recursos, prácticas y apoyos que deben implementarse tanto para los trabajadores jóvenes como para aquellos pertenecientes a generaciones anteriores. El trabajo remoto también establece nuevas pautas en cuanto a las condiciones laborales y a los entornos

personales de cada trabajador. No es lo mismo un trabajador de 25 años que prioriza, como Trepat (2024) lo resalta una “fuerte necesidad de equilibrio entre el trabajo y la vida personal: A diferencia de generaciones anteriores que estaban dispuestas a aceptar largas horas de trabajo o ambientes de trabajos rígidos y estructurados” (p. 16), que uno de 40 años, estas diferencias influyen directamente en la forma en que cada grupo percibe, se adapta y responde a las exigencias del trabajo remoto, lo cual debe ser considerado dentro de las estrategias de gestión del talento.

En este contexto, la productividad laboral se entiende como la capacidad de los trabajadores para generar resultados eficientes utilizando los recursos disponibles. Su desempeño en modalidades remotas depende de factores como la claridad de tareas asignadas, el liderazgo virtual, la comunicación asincrónica y el adecuado equilibrio entre la vida personal y laboral. De manera complementaria, el bienestar laboral comprende dimensiones físicas, psicológicas y sociales que influyen en la satisfacción, motivación y permanencia de los trabajadores. La literatura señala que el trabajo remoto puede favorecer el bienestar gracias a la flexibilidad y autonomía que ofrece, sin embargo, también puede generar efectos adversos, como aislamiento social, sobrecarga laboral, dificultad para desconectarse, entiéndase como, “la Ley Desconexión Laboral que regula esta acción como un derecho de los trabajadores que garantice los límites entre hornada laboral y tiempos de descanso.” (Consgom, 2022, p. 1) y una disipación de los límites entre la vida laboral y personal.

La transición hacia modalidades flexibles de trabajo no solo fue acelerada por

circunstancias extraordinarias como la pandemia, sino también por el avance de la automatización, que convirtió al teletrabajo en una alternativa permanente dentro de muchas empresas. No obstante, este proceso también representa un riesgo para el trabajador especialmente en aquellas ocupaciones donde el trabajo remoto es menos viable y la automatización sea mayor; tal como Bonavida et al., (2022) señala que "Para el empleador, la imposibilidad de que el trabajador continúe sus actividades desde otro ámbito es una razón adicional que se suma a los potenciales incentivos a la automatización de la producción". (p. 41). Este cambio, sin embargo, representa un arma de doble filo: durante la pandemia permitió proteger la salud de los trabajadores y asegurar la continuidad productiva, pero en la actualidad la automatización ha desplazado diversas actividades tradicionalmente realizadas por personas, generando la pérdida de empleos y nuevas tenciones laborales.

En conjunto, estos conceptos y teorías proporcionan las bases para analizar las estrategias que las Pymes en América Latina adoptan para implementar el trabajo remoto, los desafíos que enfrentan en el proceso y los impactos laborales derivados de esta modalidad.

4.2 Marco legal

Colombia cuenta con una de las legislaciones más completas de la región en materia de trabajo remoto, lo que ha facilitado la transición digital de las Pymes hacia entornos laborales virtuales. La Ley 2121 de 2021, establece el marco normativo para promover, regular y definir las disposiciones esenciales del Trabajo Remoto en el país. De igual manera, el Teletrabajo se

encuentra regulado desde la Ley 1221 de 2008, normativa que fue ampliada y actualizada con la Ley 2466 de 2025, la cual introduce cambios significativos y amplia las definiciones y modalidades de teletrabajo en Colombia (Congreso de la República de Colombia, Artículo 52). Asimismo, la Ley 2088 de 2021 regula el Trabajo en Casa, modalidad que ampara legalmente a los trabajadores para ejercer funciones laborales excepcionales desde sus viviendas. En conjunto, estas normas conforman un marco legal más flexible y acorde con las transformaciones contemporáneas del empleo, garantizando la protección laboral y la continuidad productiva en escenarios cada vez más diversos, digitales y globalizados.

Por otro lado, en el contexto de cómo la implementación del Trabajo Remoto en las Pymes de América Latina, varios países han establecido normativas claras enfocadas en la protección de derechos fundamentales, la conciliación laboral-familiar y el uso adecuado de herramientas digitales. A continuación, se destacan las regulaciones de cada país, como México, con la Reforma a la Ley Federal del Trabajo (LFT) de 2021 y la Norma Oficial Mexicana NOM-037-STPS-2023, regula el teletrabajo, que más del 40% de la jornada se realiza fuera del centro laboral. En el caso de Argentina, la Ley 27.555 (Ley del Teletrabajo, 2020) y reglamentada por el Decreto 27/2021, que regula las relaciones laborales a distancia, híbridas o totalmente remotas, es considerada como una de las más estrictas en materia de derechos y conciliación laboral-familiar y el derecho a la desconexión digital. En Perú, la Ley de Teletrabajo, asegura la continuidad plena de los derechos y condiciones laborales se mantengan inalterados entre trabajo remoto y presencial, soportado en la Ley 31572 de 2022 y con modificaciones en la Ley 32102 de 2024 que reajustó deberes y derechos y la obligación de seguir las normas de SST. En Brasil, la Ley N° 14.442 de 2022, amplió la definición de teletrabajo y estableció nuevas reglas como

priorizar que los trabajadores con hijos pequeños puedan trabajar a distancia, con Políticas de Desconexión Laboral nuevas para 2024. Finalmente, en Chile, se formalizó el trabajo a distancia y el teletrabajo bajo la Ley 21.220 de 2020, estableciendo derechos como la desconexión digital y posteriormente la Ley 21.645 de 2023, profundizó en la conciliación laboral y familiar.

Estas regulaciones son fundamentales para que el trabajo remoto sea sostenible, seguro y productivo, evitando conflictos laborales y fortaleciendo la competitividad de las Pymes en entornos digitales. El panorama legal del trabajo remoto en América Latina muestra una tendencia clara hacia la formalización y la protección del trabajador digital.

5. Metodología

5.1 Enfoque y alcance de la investigación

La presente investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, dado que busca comprender e interpretar la forma en que se ha desarrollado la implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina, así como las estrategias organizacionales adoptadas y los principales desafíos derivados de este proceso.

En relación con su alcance, el estudio es de carácter documental, sustentado en el análisis bibliográfico de fuentes secundarias, y se fundamenta en un proceso de revisión sistemática de literatura científica.Asimismo, se clasifica como descriptivo–analítico, puesto que, por una parte, pretende caracterizar las estrategias implementadas por las organizaciones y, por otra, examinar los retos más relevantes asociados al trabajo remoto en el contexto laboral. El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal, debido a que no implica la manipulación de variables ni la intervención directa sobre el objeto de estudio, sino que se fundamenta en el análisis de información existente en un periodo específico.

El enfoque cualitativo resulta adecuado para este estudio, ya que permite abordar fenómenos sociales y organizacionales desde una perspectiva interpretativa, centrada en el análisis de significados, prácticas y contextos, más que en la cuantificación de variables, tal como lo señalan (Hernández Sampieri, et al,. 2014). En este sentido, el carácter descriptivo–analítico

facilita la identificación de patrones y tendencias en la implementación del trabajo remoto, así como el análisis de los desafíos asociados a esta modalidad.

Para el desarrollo de la investigación y de acuerdo a la revisión documental sistemática, que implica recopilar, organizar y analizar información proveniente de fuentes académicas, normativas e institucionales. En una etapa inicial, se realizó una búsqueda estructurada de información en reconocidas bases de datos académicas, entre ellas Scopus, ProQuest, Dialnet, Redalyc, SciELO, EBSCOhost y ScienceDirect.Este enfoque metodológico es coherente con el alcance documental del estudio y permite una comprensión integral del fenómeno sin necesidad de realizar trabajo de campo. En esta línea, Hurtado de Barrera (2010) señala que la investigación documental permite examinar y reinterpretar información existente con el fin de generar nuevo conocimiento.

5.2. Población y Muestra

La población objeto de estudio estuvo conformada por un conjunto de fuentes documentales de carácter académico, científico, normativo e institucional, relacionadas con el trabajo remoto, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y las dinámicas organizacionales en el contexto de América Latina. Estas fuentes incluyeron artículos de revistas indexadas, tesis de grado y posgrado, así como informes institucionales y normativa vigente.

De esta manera, la muestra quedó conformada por 40 documentos provenientes de países

como Colombia, Ecuador, Argentina, Venezuela, Costa Rica, México, Perú, Brasil y Chile, los cuales aportan información significativa para comprender las estrategias implementadas por las Pymes en el marco del trabajo remoto, así como los principales desafíos e impactos asociados a esta modalidad laboral. Este proceso de selección permite garantizar un análisis sustentado en información confiable y pertinente, lo que contribuye a la validez y solidez de los resultados obtenidos.

Como resultado del proceso de revisión sistemático, de esta muestra de 40 documentos, 16 corresponden artículos científicos indexados en bases de datos como Scopus y Web of Science, 5 fueron recuperados de bases académicas como ProQuesr y EBSCOhost;y 8 corresponden a trabajos de grado obtenidos de repositorios institucionales. Adicionalmente, se incluyeron 6 fuentes de carácter técnico, normativo e informativo (informes institucionales prensa económica especializada) las cuales permiten complementar el análisis contextual y responde al enfoque documental del presente estudio

En cuanto a los criterios de inclusión, se consideraron publicaciones realizadas entre los años 2020 y 2025, con el propósito de asegurar la actualidad de la información en relación con el auge del trabajo remoto durante y después de la pandemia por el COVID-19. Asimismo, se incluyeron artículos científicos, tesis, informes institucionales y normativa vigente que abordaran el trabajo remoto, el teletrabajo o las modalidades laborales no presenciales. De igual forma, se contemplaron documentos en idioma español e inglés, enfocados en el contexto de América Latina.

Por su parte, los criterios de exclusión permitieron depurar la información seleccionada, descartando aquellos documentos que no contaran con respaldo académico o científico, así como estudios que no abordan el contexto organizacional. Igualmente, se eliminaron documentos duplicados en diferentes bases de datos y aquellas publicaciones que no aportaran información relevante al tema de estudio.

En este sentido, la unidad de análisis corresponde a cada uno de los documentos seleccionados, los cuales constituyen la base fundamental para el desarrollo de la investigación. A partir de estos, se realiza el análisis de las estrategias adoptadas, los principales desafíos y los impactos generados por la implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina. Asimismo, como las dinámicas organizacionales y laborales en el contexto de América Latina. Estas fuentes incluyen artículos de revistas indexadas, tesis de grado y posgrado.

Adicionalmente, la determinación del tamaño de la muestra se sustentó en el criterio de saturación teórica, propio de los estudios cualitativos. Este criterio establece que la recolección y el análisis de la información deben mantenerse hasta el punto en que los datos comienzan a repetirse y dejan de aportar elementos nuevos al proceso analítico, evidenciando estabilidad en las categorías construidas. En este sentido, la saturación se alcanza cuando no emergen nuevos códigos, temas o dimensiones relevantes, lo que indica que el fenómeno ha sido suficientemente explorado (Guest et al., 2020).

En consecuencia, el análisis de los 45 documentos permitió identificar recurrencias temáticas, consolidar categorías y subcategorías, y evidenciar la ausencia de información adicional relevante en las etapas finales del proceso analítico. Esto valida la suficiencia y

pertinencia de la muestra utilizada, garantizando el rigor metodológico del estudio al basarse en la profundidad del análisis más que en la cantidad de fuentes revisadas.

5.3 Instrumentos

Para la organización, sistematización y análisis de la información, se emplearon diversos instrumentos metodológicos que facilitaron el desarrollo riguroso del proceso investigativo y garantizaron la trazabilidad de los datos recopilados.

En primer lugar, se diseñó una matriz de búsqueda bibliográfica, en la cual se registraron de manera detallada las bases de datos consultadas, las ecuaciones de búsqueda empleadas, los filtros aplicados (como rango temporal, idioma y tipo de documento) y la cantidad de resultados obtenidos en cada consulta. Este instrumento permitió estructurar el proceso de recolección de información, asegurando la transparencia y replicabilidad de la búsqueda documental.

En segundo lugar, se elaboró una matriz de análisis documental en formato Excel, orientada a organizar y sintetizar la información relevante de cada una de las fuentes seleccionadas. En dicha matriz se incluyeron variables como autor, año de publicación, objetivo del estudio, enfoque metodológico, principales resultados y conclusiones. Este instrumento facilitó la comparación entre documentos y la identificación de patrones, tendencias y coincidencias en los hallazgos reportados por distintos autores.

Adicionalmente, se empleó una ficha de categorización temática, mediante la cual se

clasificó la información en categorías de análisis previamente definidas, tales como estrategias implementadas, principales desafíos, impactos laborales, impactos organizacionales y resultados. Esta herramienta permitió organizar la información de forma sistemática y coherente con los objetivos de la investigación, favoreciendo el análisis interpretativo de los datos.

En conjunto, estos instrumentos contribuyeron a mantener un control ordenado de la información recopilada, optimizando su procesamiento y facilitando su posterior análisis. Además, el uso de matrices como herramienta para la recolección y organización de información se sustenta en metodologías de investigación cualitativa, dado que permiten sistematizar los datos de manera estructurada, favoreciendo el análisis comparativo y la identificación de relaciones entre las categorías de estudio, tal como lo plantean (Hernández Sampieri et al., 2014). En este sentido, la matriz de análisis documental se configura como una herramienta clave para la clasificación y síntesis de la información relevante.

De igual manera, la utilización de fichas y procesos de categorización responde a la necesidad de organizar la información de forma sistemática, lo cual, según (Corbetta, 2007), resulta fundamental en los estudios cualitativos para garantizar la coherencia del análisis y la adecuada interpretación de los datos.

5.4 Procedimientos.

El proceso de investigación se desarrolló a través de una serie de etapas organizadas y secuenciales, orientadas a garantizar la rigurosidad metodológica y la coherencia en el tratamiento de la información.

En una primera fase, se llevó a cabo la búsqueda sistemática de información en bases de datos académicas de alto impacto, tales como Scopus, ProQuest, Dialnet, Redalyc, SciELO, EBSCOhost, ScienceDirect y Web of Science. Para ello, se diseñaron ecuaciones de búsqueda mediante el uso de operadores booleanos (AND, OR), combinando términos en español e inglés relacionados con el trabajo remoto, las Pymes y el contexto de América Latina. Esta estrategia permitió ampliar el espectro de resultados y asegurar la inclusión de literatura relevante y actualizada.

Posteriormente, se realizó una revisión preliminar de las fuentes identificadas, mediante el análisis de títulos y resúmenes, con el fin de determinar su pertinencia en relación con los objetivos de la investigación. En esta etapa se aplicaron los criterios de inclusión y exclusión previamente establecidos, lo que permitió depurar la información y seleccionar únicamente aquellos documentos que cumplían con los estándares de calidad y relevancia requeridos.

En una tercera fase, los documentos seleccionados fueron organizados y sistematizados en una matriz de análisis documental en formato Excel, en la cual se registraron los aspectos más relevantes de cada fuente, tales como autor, año, objetivo, enfoque metodológico, resultados y conclusiones. Este procedimiento facilitó la estructuración de la información y su posterior análisis comparativo.

Seguidamente, se llevó a cabo una lectura exhaustiva y analítica de los documentos,

orientada a identificar patrones, tendencias y elementos comunes en relación con las categorías de estudio, tales como las estrategias organizacionales implementadas, los principales desafíos del trabajo remoto y los impactos generados en el ámbito laboral y organizacional.

Finalmente, se realizó la síntesis e integración de la información, articulando los hallazgos obtenidos con el marco teórico y los objetivos de la investigación. Este proceso permitió construir una visión integral del fenómeno estudiado y dar respuesta de manera coherente y fundamentada a las preguntas de investigación planteadas.

5.5. Análisis de información.

El análisis de la información se realizó mediante un análisis de contenido de tipo cualitativo, el cual permitió interpretar la información recolectada de manera organizada.

Inicialmente, se efectuó un proceso de depuración de los documentos seleccionados, apoyado en los principios de la metodología PRISMA, con el fin de asegurar la calidad y pertinencia de las fuentes utilizadas. Este enfoque permite estructurar revisiones sistemáticas a partir de procesos claros de identificación, selección y análisis de la información, garantizando la transparencia del proceso investigativo (PRISMA Statement, 2020).

Posteriormente, la información fue sistematizada en la matriz de análisis documental, lo que facilitó la identificación de patrones, similitudes y diferencias entre los estudios revisados. Para apoyar este proceso, se utilizaron herramientas básicas de Microsoft Excel, como filtros y clasificación por categorías, lo que permitió organizar la información de manera clara.

La categorización de la información se realizó con base en el análisis de contenido temático, el cual permite organizar los datos en unidades significativas para su interpretación, facilitando la identificación de patrones y relaciones entre las variables de estudio, tal como lo plantea Bardin (2002). Asimismo, desde la perspectiva de Krippendorff (2018), quien sostiene que "los analistas de contenido examinan datos, material impreso, imágenes o sonidos -textos- para comprender qué significan para las personas, qué permiten o impiden, y qué hace la información transmitida por ellos" (p. 11), lo cual permite interpretar información de manera sistemática y objetiva a partir de categorías previamente definidas.

Finalmente, los resultados fueron interpretados a partir de las categorías establecidas (estrategias de implementación, principales desafíos, impactos laborales, impactos organizacionales y resultados), permitiendo dar cumplimiento a los objetivos de la investigación.

5.6.Consideraciones éticas

El desarrollo de esta monografía se realizará conforme a los principios éticos establecidos por UNIMINUTO y a los lineamientos aplicables a investigaciones de tipo documental. Dado que el estudio es de tipo documental, no implicó la participación directa de personas ni organizaciones. Sin embargo, se garantizó el uso responsable de la información, evitando interpretaciones erróneas o la distorsión de los contenidos revisados.

Se respetaron los principios de beneficencia, no maleficencia, justicia y respeto por la autoría, asegurando un manejo adecuado de las fuentes consultadas. Asimismo, todas las ideas, datos y conceptos tomados de otros autores fueron debidamente citados y referenciados bajo

normas APA, con el fin de garantizar la transparencia del proceso investigativo y evitar cualquier forma de plagio.

6. Cronograma

El cronograma de la investigación se estructuró en fases que corresponden al desarrollo progresivo del estudio, desde la formulación del problema hasta la entrega del documento final, distribuidas en un periodo de cuatro meses.

Tabla 1 Cronograma

Fase	Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Producto esperado
1	Definición del tema y planteamiento del problema	X				Problema, pregunta y objetivos
2	Revisión preliminar de literatura	X	X			Fuentes iniciales seleccionadas
3	Diseño metodológico		X			Capítulo de metodología estructurado
4	Búsqueda bibliográfica sistemática		X	X		Base de datos de artículos
5	Selección y depuración de documentos (PRISMA)			X		Base documental final
6	Análisis de información			X	X	Matrices y categorización
7	Redacción de resultados y discusión				X	Capítulo de resultados
8	Elaboración de conclusiones y recomendaciones				X	Documento final

9	Revisión, ajustes y entrega final	X	Trabajo final entregado

Fuente: Elaboración propia

7. Presupuesto

El presupuesto estimado para el desarrollo de la investigación corresponde principalmente a costos indirectos asociados al acceso a internet, consumo de energía y materiales de apoyo. Dado que se trata de una investigación de tipo documental, no se requieren inversiones significativas en trabajo de campo ni adquisición de equipos especializados.

Tabla 2 Presupuesto

Concepto	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Internet	Servicio mensual para búsqueda académica	4 meses	$80.000	$320.000
Energía	Consumo estimado por uso de equipos	4 meses	$30.000	$120.000
Software	Uso de herramientas (Excel, Word – licencias institucionales)	1	$0	$0
Tiempo investigador	Trabajo de las investigadoras (no remunerado)	-	$0	$0
	TOTAL			**$ 450.000**

Fuente: Elaboración propia

8. Resultados y discusión

A continuación, se presentan los resultados del análisis documental sobre la implementación del trabajo remoto en las PYMES de América Latina, a partir de la revisión, selección y sistematización de 40 fuentes mediante una matriz de análisis. Este proceso permitió no solo organizar la información e identificar patrones recurrentes, sino también establecer relaciones entre variables y explicar las diferencias encontradas entre los estudios.

Del total de documentos analizados (n=40), la distribución por bases de datos evidenció una mayor concentración en plataformas de acceso académico estructurado. En este sentido, el 35% de los artículos provienen de ProQuest (14 doc), seguido por Redalyc con 15% (6),EBSCOhost con un 12,5% (5), Scopus y Sscience Direct el 10% y SciELO EL 7,5% (3). Esta distribución evidencia una predominancia de fuentes indexadas internacionales pertinentes para el rigor académico del estudio.

Los hallazgos evidencian que la adopción del trabajo remoto no responde a un modelo homogéneo, sino a procesos de adaptación progresiva condicionados por factores estructurales, organizacionales y contextuales, como el nivel de desarrollo tecnológico, el tamaño de la empresa y el momento del ciclo de la pandemia en que se implementó. En este sentido, el trabajo remoto ha evolucionado de una respuesta emergente ante el COVID-19 hacia un proceso más complejo de transformación organizacional. La distribución geográfica de los estudios, se identificó una mayor concentración en países como Colombia (24%), Mexico (18%) y Argentina (16%), seguidos por Perú (11%), Chile (9%) y Ecuador (7%). y el restante pertenecientes al estudios de alcance regional en América Latiana.

En relación con las estrategias organizacionales, estas se agrupan en tres dimensiones principales: tecnológica, organizacional y de gestión del talento humano. En la dimensión tecnológica, se destaca la incorporación de herramientas digitales, como plataformas de videoconferencia, sistemas de gestión de tareas y aplicaciones de comunicación, que garantizaron la continuidad operativa, inicialmente de forma reactiva, pero que posteriormente evolucionaron hacia procesos más estructurados con énfasis en la capacitación digital y la formalización del teletrabajo.

En la dimensión organizacional, se identifican estrategias orientadas a la flexibilización de horarios, la redefinición de roles y la adopción de modelos de gestión basados en resultados, acompañados de estilos de liderazgo más flexibles y de un fortalecimiento de la comunicación interna, lo que genera diferencias en los resultados reportados por los estudios. Por ejemplo, en organizaciones con estructuras más flexibles y liderazgos adaptativos, estas estrategias se asocian con mayor productividad y satisfacción laboral, mientras que en contextos con baja planificación genera desorganización y sobrecarga.

Por su parte, en la gestión del talento humano, se resalta el desarrollo de competencias digitales, la promoción de la autonomía y la incorporación progresiva de acciones de bienestar laboral, evidenciando un cambio hacia enfoques más integrales que consideran el equilibrio entre la vida laboral y personal.

En este marco, el análisis permite integrar de manera más específica las estrategias orientadas a optimizar los impactos laborales del teletrabajo. En primer lugar, las acciones de bienestar y salud laboral , como pausas activas, apoyo psicológico y autocuidado, —identificadas

en fuentes como(Bonavida et al., 2022; Dávila Morán, 2023; Lucioni et al., 2024; Madero Gómez et al., 2021; Santiago-Torner, 2025) ,—, resultan clave para mitigar riesgos psicosociales como el estrés y la fatiga. En segundo lugar, el fortalecimiento de habilidades digitales y la capacitación continua, —presente en fuentes s (Arias Gonzáles & Muñoz Durán, 2021; Bayona Moncayo et al., 2025; Lalama-Franco et al., 2023; Ramos-Estrada et al., 2021). —, se consolida como un factor esencial para mejorar la adaptación y el desempeño en entornos remotos.

Asimismo, la organización del trabajo basada en resultados y la gestión eficiente del tiempo, —destacadas en fuentes como (Carnevale & Hatak, 2020; Lalama-Franco et al., 2023; Ramos-Estrada et al., 2021; Durán Mero, 2025)—, contribuyen a mejorar la productividad y reducir tensiones entre la vida laboral y personal. De forma complementaria, la promoción de la comunicación efectiva y el acompañamiento organizacional —identificada en (Abakpa & Dvouletý, 2024; Bayona Moncayo et al., 2025; Ramos-Estrada et al., 2021; Trepat, 2024)— favorece la coordinación de equipos y el sentido de pertenencia, mientras que la provisión de recursos tecnológicos y condiciones ergonómicas adecuadas —señalada en fuentes (Valero-Pacheco & Riaño-Casallas, 2020; Calderón Velandia et al., 2023; Barragán Molina et al., 2022)— resulta determinante para garantizar condiciones de trabajo saludables en el hogar. Finalmente, la flexibilidad laboral y el equilibrio vida-trabajo, —presentes en nueve fuentes como (Madero Gómez et al., 2021; Lucioni et al., 2024; Cuba & Genoud, 2025; Santiago-Torner, 2025).—, emergen como un eje transversal que impacta positivamente el bienestar, la motivación y el compromiso.

En conjunto, estos hallazgos evidencian que el éxito del trabajo remoto no depende únicamente de su implementación, sino de un enfoque integral que articule tecnología,

organización del trabajo, bienestar y apoyo institucional. En este sentido, uno de los principales aportes del análisis es la identificación de una dualidad en los impactos del trabajo remoto, la cual no debe interpretarse como una contradicción en la literatura, sino como el resultado de condiciones diferenciadas entre los contextos estudiados. Mientras algunos estudios reportan incrementos en la productividad, otros evidencian mayores niveles de estrés y agotamiento. Esta divergencia puede explicarse por variables como el sector productivo, el tamaño de la empresa, el acceso a recursos tecnológicos, el nivel de formalización y la calidad de la gestión organizacional.

Por ejemplo, en el sector servicios, donde las actividades son altamente digitalizables, el trabajo remoto tiende a generar impactos positivos en productividad y eficiencia. Por lo tanto, la implementación de esta modalidad fue más ágil debido a la naturaleza digital de sus procesos. En contraste, en los sectores comercial e industrial se presentaron mayores limitaciones, lo que dio lugar a esquemas híbridos. Además, en sectores con menor digitalización o en microempresas con recursos limitados, surgen mayores dificultades operativas y sobrecarga laboral. Asimismo, los estudios realizados en las fases iniciales de la pandemia reportan mayores niveles de estrés debido a la implementación improvisada, mientras que investigaciones más recientes evidencian procesos de adaptación más estructurados.

En relación con el segundo objetivo, orientado a identificar los principales desafíos en la implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina, el análisis las agrupada en cuatro dimensiones interrelacionadas: tecnológica, organizacional, laboral-personal y estructural. Su carácter interdependiente permite comprender que los problemas no se originan en una sola dimensión, sino que interactúan entre sí. Por ejemplo, las limitaciones tecnológicas incrementan

la carga laboral, mientras que la falta de regulación organizacional favorece a la hiperconectividad.

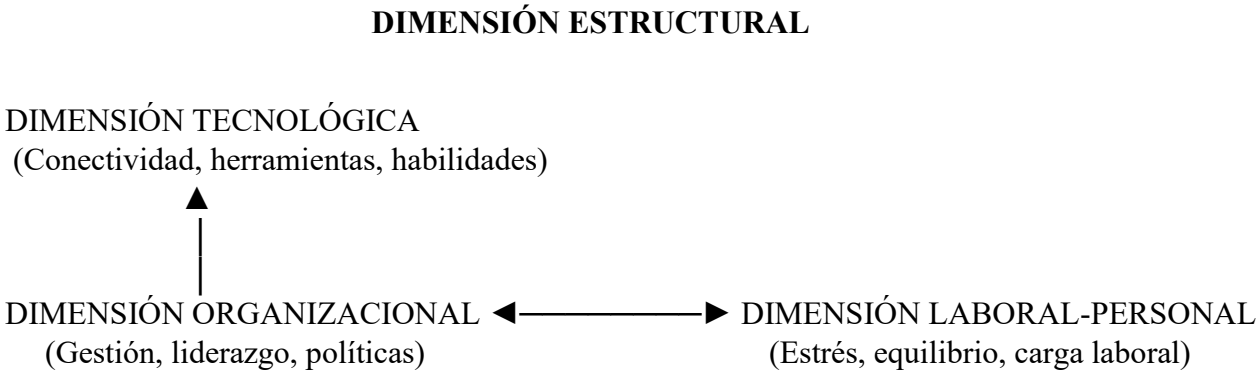
En la dimensión tecnológica, los principales retos se asocian a la brecha digital, reflejada en problemas de conectividad, acceso limitado a infraestructura y herramientas tecnológicas, así como en deficiencias de soporte técnico. Estas limitaciones, junto con las carencias en competencias digitales, afectan la capacidad de adaptación, especialmente en micro y pequeñas empresas.

En la dimensión organizacional, se identifican dificultades derivadas de la ausencia de políticas claras, la implementación reactiva y la persistencia de estructuras tradicionales. A ello se suman debilidades en la supervisión, la comunicación interna y la coordinación de equipos virtuales, lo que impacta la eficiencia y la cohesión organizacional.

Por su parte, en la dimensión laboral-personal, destacan problemáticas como la sobrecarga laboral, la hiperconectividad, la dificultad para establecer límites entre la vida laboral y personal y el aislamiento social explican los efectos negativos, lo que deriva en estrés, fatiga y agotamiento. Sin embargo, estos no son inherentes al trabajo remoto, sino consecuencia de una gestión inadecuada del tiempo y de la ausencia de políticas organizacionales claras.

En definitiva, estas tres dimensiones operan dentro de una “dimensión estructural”, lo cual proporciona desafíos normativos y culturales relacionados con la insuficiente regulación del teletrabajo, la protección de los derechos laborales y la limitada adaptación de los sistemas de gestión organizacional, especialmente en seguridad y salud en el trabajo.

Ilustración 1 Relación entre Dimensiones de Desafíos



Fuente: Elaboración propia

Los desafíos del trabajo remoto no son independientes, sino interdependientes; por lo tanto, su relación no es lineal, sino sistémica. Por ejemplo, un desafío tecnológico (como fallas de conectividad o ciberseguridad) incrementa el estrés del trabajador, que nos lleva a un desafío organizacional (incumplimiento de metas - leyes de desconexión o una mala gestión) afectando la productividad organizacional, el cual a su vez genera un desafío laboral – personal (agravando la sobrecarga laboral) por la falta de límites personales claros. Una estructura con regulaciones insuficientes actúa como un catalizador negativo que impide la resolución efectiva de los desafíos tecnológicos y organizacionales, perturbando el desequilibrio en el ámbito laboral – personal.

Finalmente, en relación con el tercer objetivo, orientado a analizar los impactos del trabajo remoto en el ámbito laboral, los resultados evidencian una dualidad en sus efectos sobre los trabajadores de las Pymes en América Latina. Por un lado, se identifican impactos positivos como la flexibilidad laboral, la reducción de tiempos y costos de desplazamiento, el incremento de la autonomía y una mejor conciliación entre la vida personal y laboral. Asimismo, se observa

un aumento en la productividad, la satisfacción laboral, la motivación y el compromiso organizacional, especialmente en contextos caracterizados por liderazgos empáticos y estrategias de apoyo institucional. En algunos casos, esta modalidad también ha favorecido la inclusión laboral y la continuidad de actividades económicas en contextos de crisis.

Por otro lado, estos beneficios coexisten con efectos negativos relevantes, entre los que se destacan la sobrecarga laboral, la extensión de la jornada y la dificultad para establecer límites entre el trabajo y la vida personal, lo que propicia fenómenos como la hiperconectividad, el agotamiento digital y el incremento del estrés. A ello se suman afectaciones en la salud física y mental, tales como trastornos musculoesqueléticos, fatiga visual, ansiedad y desmotivación, así como el aislamiento social derivado de la reducción de la interacción presencial. Estas problemáticas se ven intensificadas por desigualdades en el acceso a recursos tecnológicos, las competencias digitales y las condiciones del entorno doméstico.

Desde la perspectiva de la seguridad y salud en el trabajo, los hallazgos evidencian la aparición de riesgos emergentes, particularmente de tipo ergonómico y psicosocial. La difusa delimitación entre la vida laboral y personal, junto con el incremento de las demandas laborales, configura factores de riesgo que pueden afectar significativamente el bienestar de los trabajadores. En este sentido, Bonavida et al., (2022), señalan que el aumento de la carga laboral en entornos digitales puede derivar en mayores niveles de estrés y fatiga, especialmente en ausencia de mecanismos adecuados de regulación del tiempo de trabajo. De manera complementaria, la Organización Internacional del Trabajo (2023) advierte sobre los desafíos asociados a la gestión de estos riesgos, particularmente en lo relacionado con la ergonomía y la salud mental. No obstante, la intensidad de estos riesgos varía según las condiciones del entorno

doméstico, el acceso a recursos y la implementación de estrategias de prevención, lo que explica la variabilidad en los resultados reportados por los estudios.

En este contexto, la comparación entre impactos positivos y negativos permite concluir que el trabajo remoto tiene un carácter condicional y no determinista. Es decir, sus efectos dependen del equilibrio entre demandas laborales y recursos disponibles. Cuando existen estrategias organizacionales sólidas, liderazgo efectivo y apoyo institucional, predominan los efectos positivos; en ausencia de estos factores se intensifican los riesgos.

Adicionalmente, se evidencia que muchas Pymes no cuentan con estrategias consolidadas para la gestión del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en modalidad remota, lo que dificulta la identificación, evaluación y control de los riesgos emergentes. A nivel organizacional, si bien el trabajo remoto ha impulsado procesos de transformación digital y flexibilización estructural que fortalecen la competitividad y la capacidad de adaptación, también ha puesto en evidencia brechas significativas en aquellas organizaciones con menor desarrollo tecnológico o limitaciones en la gestión del talento humano.

La identificación de estos patrones se realizó mediante análisis de contenido temático, lo cual permitió establecer regularidades en los estudios revisados, tal como lo plantea Bardin (2002). Asimismo, desde la perspectiva de Krippendorff (2018), este tipo de análisis facilita la comprensión de fenómenos complejos a partir de la identificación de patrones recurrentes.

En síntesis, los impactos del trabajo remoto no son homogéneos, sino que están sujetos a las circunstancias de su ejecución y al equilibrio entre las demandas laborales y los recursos disponibles. Lo anterior refuerza la necesidad de estrategias organizacionales integrales que

garanticen tanto la productividad como el bienestar de los trabajadores. Además, los resultados evidencian que las discrepancias en la literatura no representan incosistencias metodológicas, sino a variaciones del entorno que responden a las condiciones específicas en que se implementa el trabajo remoto. Consecuentemente, se hace imperativo abordarlo desde un enfoque integral que articule dimensiones tecnológicas, organizacionales y humanas, superando visiones simplistas que lo clasifican únicamente como beneficioso o perjudicial.

Tabla 3 ***Comparación de Impactos Positivos y Negativos del Trabajo remoto en Pymes***

Dimensión	Impacto Positivo	Impacto Negativo
Organización del trabajo	Mayor autonomía en la gestión del tiempo; trabajo basado en resultados.	Sobrecarga laboral; extensión de la jornada; dificultad para desconectase.
Calidad de vida	Mejor conciliación entre vida laboral y personal; reducción de tiempos y costos de desplazamiento	Difusa separación entre vida personal y laboral; hiperconectividad.
Desempeño laboral	Incremento de la productividad; mayor motivación y compromiso	Fatiga digital; posible disminución del rendimiento a largo plazo
Salud y bienestar	Mayor flexibilidad que favorece el bienestar	Estrés, ansiedad y agotamiento emocional; trastornos musculoesqueléticos y fatiga visual
Relaciones laborales	Fortalecimiento del trabajo autónomo; nuevas dinámicas de colaboración digital	Aislamiento social; pérdida de cohesión organizacional

Condiciones laborales	Inclusión de personas con limitaciones de movilidad; continuidad laboral en contextos de crisis	Desigualdad en el acceso a recursos tecnológicos; condiciones domésticas inadecuadas
Gestión organizacional	Impulso a la transformación digital; mayor adaptabilidad empresarial	Falta de preparación organizacional; débil gestión de seguridad y salud en el trabajo

Fuente: Elaboración propia

De esta manera, el trabajo remoto no sólo se configura como una alternativa laboral, sino como una oportunidad para repensar los modelos de organización del trabajo desde una perspectiva más humana, flexible y sostenible.

9. Conclusiones

El análisis desarrollado en la presente investigación permitió comprender de manera integral el proceso de implementación del trabajo remoto en las Pymes de América Latina, destacando que su evolución ha estado determinada por dinámicas de adaptación progresiva, condicionadas por factores estructurales, tecnológicos y organizacionales. Bajo un enfoque cualitativo y mediante un diseño documental, el estudio se sustentó en la revisión sistemática de fuentes académicas. Asimismo, se utilizaron herramientas como la matriz de análisis documental y la categorización temática, lo que facilitó la identificación de patrones, tendencias y relaciones significativas entre las variables de estudio.

Los hallazgos permiten concluir que el nivel de preparación de las Pymes frente al trabajo remoto ha sido, en términos generales, limitado y heterogéneo. La evidencia analizada muestra que la adopción de esta modalidad no respondió a procesos de planificación estratégica, sino a una reacción inmediata ante la emergencia sanitaria por el COVID-19, lo que condicionó su implementación. Factores como la informalidad empresarial, las brechas en el acceso y uso de tecnologías digitales, así como una cultura organizacional poco orientada a la virtualidad, incidieron directamente en su capacidad de adaptación. No obstante, se identificó que las organizaciones pertenecientes a sectores con mayor componente tecnológico lograron una transición más efectiva, lo que confirma que la madurez digital constituye un factor determinante en este proceso.

En la misma línea, se concluye también que los retos vinculados a la implementación del trabajo remoto no se limitan al componente tecnológico, sino que responden a una dinámica

compleja y multidimensional. Si bien persisten dificultades relacionadas con la conectividad, el acceso a herramientas digitales y el desarrollo de competencias tecnológicas, los mayores desafíos se ubican en el plano organizacional y cultural. Se identificaron, por ejemplo, resistencias frente a nuevos estilos de liderazgo, limitaciones en la gestión de equipos a distancia y fallas en los procesos de comunicación interna. A su vez, se evidencian tensiones en la relación entre la vida laboral y personal, dado que muchos trabajadores enfrentan dificultades para delimitar ambos ámbitos, especialmente cuando no cuentan con condiciones adecuadas en sus hogares para el desarrollo de sus labores.

En cuanto a los efectos del trabajo remoto, los hallazgos evidencian una naturaleza ambivalente en sus impactos sobre las condiciones laborales. Por una parte, se reconocen ventajas relacionadas con la flexibilidad, la autonomía y la disminución de los tiempos de desplazamiento, aspectos que pueden contribuir a mejorar la productividad y la satisfacción laboral en ciertos contextos. No obstante, estos beneficios se ven atenuados por consecuencias negativas relevantes, entre las que se destacan el aumento de la carga mental, el estrés y las dificultades para lograr una adecuada desconexión laboral. En este marco, la hiperconectividad se posiciona como uno de los principales riesgos de esta modalidad, al afectar el equilibrio entre la vida personal y laboral y generar efectos directos sobre la salud mental de los trabajadores.

En lo que respecta a la Seguridad y Salud en el Trabajo, se determina que la adopción del trabajo remoto ha implicado la aparición de nuevos desafíos en la gestión de los riesgos laborales, especialmente en los ámbitos psicosocial y ergonómico. La falta de una separación clara entre la vida laboral y personal, como ya se había mencionado, junto con la ausencia de lineamientos

efectivos para la desconexión, incrementa la exposición a factores que pueden afectar el bienestar integral de los trabajadores. De igual manera, se evidenció que muchas Pymes aún no cuentan con estrategias sólidas para implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en entornos remotos, lo que impide una adecuada identificación, evaluación y control de dichos riesgos.

Uno de los hallazgos más significativos de la investigación, insiste en que la desconexión laboral constituye un factor determinante para el éxito del trabajo remoto. Las organizaciones que han establecido políticas orientadas a regular las jornadas y a fomentar el equilibrio entre la vida personal y laboral tienden a obtener mejores resultados en términos de bienestar y compromiso de sus trabajadores. Esto pone de manifiesto la importancia de abordar el trabajo remoto desde una perspectiva integral, que no se limite a la incorporación de tecnologías, sino que también incluya transformaciones en la cultura organizacional y en la gestión del talento humano.

En consecuencia, se concluye que el trabajo remoto en las Pymes de América Latina no debe concebirse únicamente como una modalidad operativa, sino como un proceso de transformación organizacional. Su implementación efectiva requiere la articulación de factores tecnológicos, humanos y de gestión, así como la capacidad de las organizaciones para equilibrar la productividad con el bienestar de los trabajadores, integrando de manera adecuada la Seguridad y Salud en el Trabajo en contextos no presenciales.

10. Recomendaciones

Con base en los hallazgos obtenidos y las limitaciones identificadas a lo largo del proceso investigativo, se proponen diversas recomendaciones orientadas tanto al fortalecimiento de futuras investigaciones como a la optimización de la gestión del trabajo remoto en las Pymes.

En primer lugar, resulta pertinente que los próximos estudios profundicen en la clarificación conceptual de las distintas modalidades de trabajo no presencial, como el teletrabajo, el trabajo remoto y los esquemas híbridos. Es fundamental considerar sus particularidades normativas y contextuales en América Latina, dado que, durante esta investigación, la diversidad y evolución de estos conceptos dificultaron la selección, clasificación y comparación de la información. Una delimitación más precisa permitirá mejorar la coherencia y el alcance analítico en investigaciones posteriores.

Asimismo, se recomienda complementar los enfoques documentales con estudios de carácter empírico, mediante la aplicación de herramientas como encuestas, entrevistas o estudios de caso en entornos organizacionales reales. Esto facilitará la validación de los hallazgos y permitirá profundizar en las dinámicas propias de las Pymes, especialmente en contextos donde la producción científica es aún relativamente nueva.

En cuanto al diseño metodológico, se sugiere que futuras investigaciones integren desde sus fases iniciales variables relacionadas con riesgos psicosociales, desconexión laboral, cultura organizacional y competencias digitales. Esto contribuirá a un abordaje más integral del fenómeno. De igual forma, se recomienda el uso de herramientas tecnológicas especializadas

para el análisis cualitativo, como software de codificación y categorización, que permitan gestionar de manera más eficiente grandes volúmenes de información y mejorar la trazabilidad del proceso analítico.

Desde el ámbito organizacional, se recomienda que las Pymes adopten un enfoque estratégico en la implementación del trabajo remoto, superando su carácter reactivo y orientándolo hacia esquemas sostenibles en el tiempo. Para ello, es clave consolidar una cultura organizacional flexible, promover estilos de liderazgo adaptativos y fortalecer las competencias digitales de los trabajadores, con el propósito de mejorar tanto la eficiencia operativa como la integración de los equipos.

En materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, se considera fundamental el diseño e implementación de políticas claras de desconexión laboral, así como el desarrollo de programas de prevención de riesgos psicosociales y lineamientos ergonómicos específicos para el trabajo remoto. Los resultados de esta investigación evidencian que la hiperconectividad y la difusa separación entre la vida laboral y personal constituyen riesgos relevantes que deben ser gestionados de manera prioritaria.

Finalmente, se sugiere continuar fortaleciendo el marco normativo del trabajo remoto en América Latina, incorporando directrices que integren dimensiones tecnológicas, organizacionales y de Seguridad y Salud en el Trabajo. Esto permitirá promover condiciones laborales más seguras, equitativas y sostenibles, en un contexto donde las modalidades de trabajo no presencial siguen en expansión.

11. Referencias

Abakpa, A., & Dvouletý, O. (2024). Navigating the digital era: the role of virtual teams in organizational transformation. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, 19(3), 208–233.*

https://doi.org/10.1108/APJIE-08-2024-0166

Aguirre Laporte, R., Rusconi, J., Turano, C., Todesca, A. & Zapata, L. (2020). COVID-19 y su impacto en las Pymes Argentinas Perspectivas para América Latina. *Palermo Business Review; Buenos Aires. N° 22*, 225-240.

https://www.proquest.com/docview/2467625015/595917EF81D04EFAPQ/1?accountid=48797&sourcetype=Scholarly%20Journals

Araujo Gutiérrez, G., & Noda Hernández, M. E. (2023). Estrategia para la implementación del teletrabajo en ETECSA. *Tono, Revista Técnica De La Empresa De Telecomunicaciones De Cuba s.a, 19(1), 99-115.*

https://www.revistatono.etecsa.cu/tono/article/view/380/687

Arias Gonzáles, J. L. & Muñoz Durán, H. (2021). Elaboración y validación de una escala para medir la capacidad de liderazgo en un entorno de trabajo remoto (CLETR). *Contabilidad y Negocios, Vol. 16 Issue 32,* p23-37. 15p.

https://research-ebsco-com.ezproxy.uniminuto.edu/c/7boqt4/viewer/pdf/uxjla2i4h5

Augustine Abakpa & Ondrej Dvoulet´y (2024, 15 de diciembre). Navigating the digital era:

the role of virtual teams in organizational transformation. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship. Vol.19 N° 3,* pp. 208-233.

https://www.proquest.com/abicomplete/docview/3219455198/AC0D7006774472PQ/30?accountid=48797&parentSessionId=B%2BBempdc3LB6N%2FKMJNPLtrS3nwNivV3q%2BD0k8VvlrI8%3D&sourcetype=Scholarly%20Journals

Barragán Molina, J. E., Hernández Torres, L. D., & González Pedroza, M. (2022). *Guía para el diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para MiPymes en la modalidad de teletrabajo* [Trabajo de especialización, Universidad ECCI]. Universidad ECCI. https://repositorio.ecci.edu.co/server/api/core/bitstreams/5d072b63-d805-4013-aded-0ebaa88d911c/content

Bardin, L. (2002). Análisis de contenido (3.° ed.). Ediciones Akal. https://books.google.com.pe/books?id=IvhoTqll_EQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Bargados, A. (2021). Impacto del Covid-19 en las Pymes argentinas: : actividad, empleo y condiciones de trabajo. Trabajo y sociedad, 22(36), 123-145. Epub 01 de enero de 2021. http://ref.scielo.org/gw8w8n

Bayona Moncayo , K. G. ., Navarrete Macías, J. E. ., & Molina Andrade, W. A. (2025). Barreras comunicacionales en la adopción del teletrabajo en funciones administrativas de pymes. *Journal Business Science - ISSN: 2737-615X, 6(1), 149–168.* https://doi.org/10.56124/jbs.v6i1.009

Becerra, O. A. D. (2021). EDITORIAL. *Contabilidad y Negocios, 16(32), 3-6.* https://ezproxy.uniminuto.edu/login?url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/editorial/docview/2651853612/se-2

Bonavida, C. Brambilla, I & Gasparini, L. (2022). automation and pandemic: threats to employment in latin america. *Revista de Análisis Económico, Vol 37, N° 1*, pp 27-74. https://research-ebsco-com.ezproxy.uniminuto.edu/c/7boqt4/viewer/pdf/6fgyz44rdn?auth-callid=4077ee2a-daf7-451c-9abe-4d488694ef7a

Calderón Velandia, A. M., Báez Cuervo, Z. E., & Fuentes Rojas, G. Y. (2023). Efectos del teletrabajo en la salud de los trabajadores de las pymes de la ciudad de Bogotá durante la pandemia del COVID-19. *Revista de Investigación en Modelos de Ciencia e Innovación, 10(19).* https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9184648

Carnevale, J. B. y Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research, 116,* 183-187. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037

Castellano, M, Caridad Faria, M, Virviescas Peña, J & Martínez, J. (2017). *El teletrabajo como estrategia laboral competitiva en las PYME Colombianas*. https://hdl.handle.net/11323/2012

Chacón Barón, O. (2026). *Estrategias de teletrabajo y su impacto en la productividad de los empleados en pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector servicios en Colombia*.

[Trabajo de grado - pregrado, Universidad EAN]. Universidad EAN. https://hdl.handle.net/10882/19008

Chaparro Lemus, R. M. (2018). *Desafíos en la implementación del teletrabajo en una pyme en Bogotá* [Ensayo de grado, Universidad Militar Nueva Granada]. Universidad Militar Nueva Granada https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/ae31d15f-b858-4a28-a781-04d4325c877f/content

Chaves-Montero, A., Blanco-Miguel, P., & Ríos-Vizcaíno, B. (2025). Análisis de los predictores y factores consecuenciales del agotamiento emocional entre trabajadores sociales: una revisión sistemática. Healthcare , 13 (5), 552. https://doi.org/10.3390/healthcare13050552

CONSGOM. (2022). Trabajo remoto, centro de nuevas reglas laborales: Gobierno pronto expedirá la reglamentación sobre esta modalidad, que también incluirá recomendaciones en cuanto a la bioseguridad. Portafolio, https://ezproxy.uniminuto.edu/login?url=https://www.proquest.com/trade-journals/trabajo-remoto-centro-de-nuevas-reglas-laborales/docview/2636342726/se-2

Corbetta, P. (2007). Metodología y técnicas de investigación social. McGraw-Hill. https://es.scribd.com/document/745779391/2007-CORBETTA-Metodologia-y-Tecnicas-de-Investigacion-Social

Cortez, E. I., & Morales, P. A. (2024). *La sustentabilidad como estrategia competitiva de las pymes: El desarrollo de un programa interinstitucional en la Provincia del Neuquén*.

Innovación y Desarrollo Tecnológico y Social**,** 5, e036. https://doi.org/10.24215/26838559e036

Cristina Ochoa, G. S. (2023, Dec 08). ¿Cuántos trabajadores se verán beneficiados con la NOM 037? CE Noticias Financieras https://ezproxy.uniminuto.edu/login?url=https://www.proquest.com/wire-feeds/cuántos-trabajadores-se-verán-beneficiados-con-la/docview/2899986805/se-2

Cronista. (2023, 02 de agosto). Estabilidad y flexibilidad, los imanes que usan las empresas para retener talento. *El Cronista Comercial; Buenos Aires.* https://www.proquest.com/abicomplete/docview/2845417671/fulltext/3AC9CBC976C4A0FPQ/19?accountid=48797&sourcetype=Newspapers

CEPAL – Naciones Unidas. (17 Jul 2025). Inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe aumentó 7,1% en 2024, totalizando 188.962 millones de dólares. Comunicado de prensa https://www.cepal.org/es/comunicados/inversion-extranjera-directa-america-latina-caribe-aumento-71-2024-totalizando-188962

Cuba, R. J. & Genoud, M. A. (2025). Teleworking and Telestudy in Generation Z of Peru: Proposals for the Management of “Homenization” Behavior. *Cuadernos de Administración, 41 (81)*, e20413793. https://doi.org/10.25100/cdea.v41i81.13793

Dávila Morán, RC (2023). Influencia del teletrabajo en el estrés laboral de los trabajadores en el contexto de la pandemia de COVID-19: una revisión sistemática. *Sustainability , 15 (16), 12489*. https://doi.org/10.3390/su151612489

Durán Mero, R. A. (2025). El impacto del teletrabajo en la productividad y el bienestar laboral: un estudio en pequeñas y medianas empresas (pymes) en Ecuador. *Revista Científica Multidisciplinaria En Ciencias Sociales Y Humanidades Eucken, 1(1), 23-39.* https://revistaeucken.com/indes/index.php/home/article/view/teletrabajo-y-productividad-pymes

Función Pública – Ley 2121 de 2021 – Gestor Normativo (s.f)

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=167966

Guardiola Fortich, P. L., & Castañeda Blanco, C. J. (2025). *Revisión sistemática sobre el impacto del teletrabajo en el equilibrio entre la vida personal y laboral en empresas de servicios en Colombia durante el periodo 2020–2024* [Proyecto de investigación de maestría, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano]. Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/7984/1.%20Informe%20Final%20Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Guest, G., Namey, E., & Chen, M. (2020). A simple method to assess and report thematic saturation in qualitative research. PLOS ONE, 15(5), e0232076. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232076

Guest, G., Namey, E., & Mitchell, M. (2018). Collecting and analyzing qualitative data at scale. Recuperado de https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5993836/

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014). Metodología de la investigación (6.°ed.). McGraw-Hill Education. https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008

Hurtado de Barrera, J. (2010). Metodología de la investigación holística. Fundación Sypal. https://ayudacontextos.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf

Krippendorff, K. (2018). Content analysis: An introduction to its methodology (4th ed.). SAGE Publications. https://methods.sagepub.com/book/mono/preview/content-analysis-4e.pdf#_

Lalama-Franco, R. A., Borja Arévalo, A., Pin Miranda, X. M., y Almeida Moncada, C. (2023). Teletrabajo y productividad en pequeñas y medianas empresas ecuatorianas. *Revista Venezolana De Gerencia, 28(103), 1190-1203*. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9000840

Laporte, R. A., Rusconi, J. M., Turano, C., Todesca, A., & Zapata, L. (2020). COVID-19 y su impacto en las pymes argentinas: Perspectivas para América Latina. [COVID-19 and the impact on small companies in Argentina Perspectives for Latin America] *Palermo Business Review, (22), 225-240.*

https://ezproxy.uniminuto.edu/login?url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/covid-19-y-su-impacto-en-las-pymes-argentinas/docview/2467625015/se-2

Leiva, D. G. (2022). El teletrabajo en pandemia: Un cambio de paradigma para las Pymes [Trabajo de investigación final, Escuela de Economía y Negocios]. https://ri.unsam.edu.ar/handle/123456789/2041

Lucioni, S. R., Gallegos. W. L. & Gallegos, M. (2024). Teleworking and occupational mental health: Reflections on the implications of the COVID-19 pandemic. *Población Y Salud en Mesoamérica, 22(1).* DOI: 10.15517/psm.v22i1.58337. https://www-scopus-com.ezproxy.uniminuto.edu/pages/publications/85213842429?origin=resultslist

Madero Gómez, S., Luengo Martínez, C. E., & Alvarado de Marsano, L. (2021). *Efectos del estrés y el bienestar laboral con el trabajo a distancia en el entorno del COVID-19: México, Perú y Chile*. Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, 6(27), 84–94. https://doi.org/10.46652/rgn.v6i27.765

Magaña-Medina. D. E. & Aguilar-Morales. N. (2021). Propuesta de un modelo de sendero para analizar algunos efectos percibidos a causa de la COVID-19 en la actividad productiva. *Estudios Gerenciales, 37(*158), 61-72. https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4436

Mendoza-Munguía, I. B. (2025). Teletrabajo en Latinoamérica: revisión sistemática. Gestio Et Productio. *Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales , 7(12), 172-188*. https://doi.org/10.35381/gep.v7i12.210

Meneses Quinchia, J. M. (2022). *Análisis del bienestar laboral generado por el teletrabajo en dos Pymes de Medellín en el marco de la pandemia global COVID-19* [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios, Sede Bello, Antioquia]. https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/c9ec17ac-db90-4b85-8804-295de405dde1/content

NOM-037, hybrid work and digitalization, HR priorities for the second half of the year. (2023, Jun 26). CE Noticias Financieras https://ezproxy.uniminuto.edu/login?url=https://www.proquest.com/wire-feeds/nom-037-hybrid-work-digitalization-hr-priorities/docview/2830171421/se-2

OECD (2020). Oecd skills studies effective adult learning policies challenges and solutions for latin american countries. OECD Publishing. https://www.proquest.com/legacydocview/EBC/6408847?accountid=48797

Ochoa, C. y Soriano, G. (2023, 08 de diciembre). ¿Cuántos trabajadores se verán beneficiados con la NOM 037?. *C.E. Noticias Financieras.* https://www.proquest.com/abicomplete/docview/2899986805/fulltext/7C8FDF7E392545E9PQ/1?accountid=48797&sourcetype=Wire%20Feeds

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., … Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. https://doi.org/10.1136/bmj.n71

Pérez Salazar, M. A., & Otálora Gacha, S. M. (2021). *Análisis de la transición del trabajo presencial al teletrabajo en las PYMES del sector real en Bogotá* [Trabajo de maestría, Universidad EAN]. Universidad EAN. https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/8edf995a-da63-420c-94ae-6476c398cd1a/content

Ramos-Estrada, C., de la Garza Carranza, MT, López-Lemus, JA, Atlatenco-Ibarra, Q., & Vázquez-González, ER (2021). Estrategias organizacionales y su impacto en el compromiso de los empleados durante la emergencia sanitaria. *Sostenibilidad ,* 13 (23), 13089. https://doi.org/10.3390/su132313089

Ramos-Zaga, F. (2025). Del teletrabajo forzado al trabajo híbrido sostenible: propuesta de marco teóriconormativo para América Latina. [From Forced Teleworking to Sustainable Hybrid Working: Proposal for a Theoretical and Regulatory Framework for Latin America Do teletrabalho forcado ao trabalho híbrido sustentável: proposta de um quadro teórico-normativo para a América Latina] *Estudios Gerenciales,* 41(176), 388-399. https://doi.org/10.18046/j.estger.2025.176.7510

Rangel, N., & Viveros, M. (2025). *Diseño de estrategias para la prevención de riesgos psicosociales en teletrabajo en áreas administrativas en Colombia a partir del 2020*. [Trabajo de grado, Institución Universitaria Antonio José Camacho].

https://repositorio.uniajc.edu.co/server/api/core/bitstreams/cddf8260-6b9e-4367-9498-b73aaf365ede/content

San Roman Lucioni, R., Arias Gallegos, W. L., & Gallegos, M. (2024). *Teletrabajo y salud mental ocupacional: reflexiones sobre las implicancias de la pandemia de COVID-19*. Población y Salud en Mesoamérica, 22(1). https://doi.org/10.15517/psm.v22i1.58337

Santiago-Torner, C. (2025). Efectos moderadores de la intensidad del teletrabajo en la relación entre el clima ético, el compromiso afectivo y el agotamiento en el sector eléctrico colombiano en medio de la pandemia de COVID-19. *Behavioral Sciences ,* 15 (10), 1409. https://doi.org/10.3390/bs15101409

SUIN-Juriscol. (s.f). *Sistema Único de Información Normativa.*

SUIN-Juriscol. https://www.suin-juriscol.gov.co/legislacion/normatividad.html

SUIN-Juriscol. (2025, 25 de junio). *Sistema Único de Información Normativa. LEY 2466 DE 2025.*

SUIN-Juriscol. https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30055086

Trepat, E. (2024). La gestión del talento de la "generación de cristal" en el mercado laboral latinoamericano - desafíos y oportunidades. *Palermo Business Review,* (30), 9-30. Retrieved from

https://www.proquest.com/abicomplete/docview/3213914668/abstract/68837ADD6B684702PQ/2?accountid=48797&sourcetype=Scholarly%20Journals

Valero-Pacheco, Ivonne Constanza & Riaño-Casallas, Martha I. (2020). Teletrabajo: Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales* , 23 (1), 22-33. Publicación electrónica 21 de septiembre de 2020. https://dx.doi.org/10.12961/aprl.2020.23.01.03

ANEXOS

Se anexa la matriz detallada de síntesis de los artículos seleccionados para el desarrollo de esta investigación. En esta matriz se relacionan los autores, año de publicación, metodología y hallazgos claves; como impactos y desafíos , los cuales constituyen la base del análisis necesario para sustentar los objetivos de la monografia.