

Teletrabajo y productividad en trabajadores del conocimiento

Teleworking and productivity in knowledge workers

Marcela Antonia Juárez Ríos

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Querétaro

marcela.jr@queretaro.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0002-3833-7552>

Teresa de Jesús Gómez Lemus

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Querétaro

teresa.gl@queretaro.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0002-5354-4111>

Alicia Prieto Uscanga

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Querétaro

alicia.pu@queretaro.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0002-4648-9302>

Margarita Prieto Uscanga

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Querétaro

margarita.pu@queretaro.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0002-2829-2100>

María Teresa López Ostría

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Querétaro

maria.lo@queretaro.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0003-4135-5302>

Resumen

El acelerado desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación permitieron pensar en una nueva forma de trabajo, una en la que no se requiere que una persona tenga que desplazarse del lugar donde se encuentre para realizar las actividades asignadas por la organización, en la que se permite combinar de forma equilibrada las actividades laborales con las actividades de vida.

El teletrabajo da lugar a un nuevo tipo de empleado, el teletrabajador. Estos teletrabajadores incluyen a los trabajadores del conocimiento, personas cuya labor principal consiste en la aplicación del saber que han acumulado mediante el estudio o la experiencia.

El teletrabajo se aborda en esta investigación asociado con la productividad, con el objetivo de determinar en qué medida el tiempo laboral, las políticas, el liderazgo, la infraestructura tecnológica, la interacción social, el conocimiento tecnológico y del puesto del teletrabajador la impactan. Se validan las variables propuestas, al tiempo de establecer un modelo de correlación para discriminar la proporción entre ellas y la productividad de las organizaciones que emplean el teletrabajo como estrategia laboral.

Es una investigación documental y de campo, de carácter cuantitativo, transeccional, correlacional, entre las variables tiempo laboral, las políticas laborales, el liderazgo, la infraestructura tecnológica, la interacción social, el conocimiento tecnológico y del puesto del teletrabajador, y la productividad.

La revisión documental realizada reflejó diferencias del teletrabajo en México con respecto a países que integran la Unión Europea, Estados Unidos y América Latina, ya que estos lo implementaron y legislaron con anterioridad, mientras que en México se potenció, implementó y definió como alternativa ante la pandemia por COVID-19 a partir de marzo 2020, que derivó en la publicación del Decreto en modificación a la ley federal del trabajo en enero de 2021 y en espera de la generación de la norma oficial mexicana que rijan las obligaciones y derechos específicas para el teletrabajo.

Por ello es de interés determinar la relación entre las variables definidas y su impacto en la productividad, para lo cual se diseñó y validó un instrumento de investigación que continúa en proceso de aplicación en empresas que integran el Clúster Vórtice TI, del estado de Querétaro. Los resultados preliminares reflejan que las principales variables que influyen en la productividad del teletrabajador son infraestructura tecnológica, el conocimiento tecnológico y el tiempo laboral.

Palabras clave: teletrabajo, productividad, trabajadores del conocimiento.

Abstract

The accelerated development of information and communication technologies, allowed us to think of a new way of working, one in which a person don't required to have to move from the place where they are, to do the activities assigned by the organization, in which It is allowed to combine work activities with life activities in a balanced way.

Teleworking gives rise to a new type of employee, the teleworker. These teleworkers include knowledge workers, people whose main job is to apply the knowledge they have accumulated through study or experience.

Teleworking is related in this research associated with productivity, with the aim of determining to what measure the working time, policies, leadership, technological infrastructure, social interaction, technological knowledge and the teleworker's rank, impact it. The proposed variables are validated, establishing a correlation model to discriminate the proportion between them and the productivity of organizations that use telework as a labor strategy.

It is a documentary and field research, quantitative, transectional. correlational, between the variables working time, labor policies, leadership, technological infrastructure, social interaction, technological knowledge and the teleworker position, and productivity.

The documentary review done, reflected differences in teleworking in Mexico with respect to countries of the European Union the European Union, the United States and Latin America, since they previously implemented and legislated it. While in Mexico it was promoted, implemented and defined as an alternative to the COVID-19 pandemic since March 2020, which led to the publication of the Decree Amending at the Federal Labor Law in January 2021 and on waiting to generation of the "Official Mexican Norm" that regulate the obligations and specific rights for teleworker

For this reason, it is of interest to determine the relationship between the defined variables and their impact on productivity, for which a research instrument was designed and validated, andd currently that continues in the process of being applied in companies that are part the IT Vórtice Cluster, in the state of Querétaro. The preliminary results reflect that the main variables that influence teleworker productivity are technological infrastructure, technological knowledge and working time.

Keywords: teleworking, productivity, knowledge workers.

Fecha Recepción: Enero 2021

Fecha Aceptación: Julio 2021

Introducción

La historia del teletrabajo se remonta a la década de 1960, en la que se vislumbraban las bondades del mismo asociadas a cuestiones económicas e incluso de impacto ambiental; esta forma de trabajo se fundamenta en dos componentes: i) el trabajo se realiza plena o parcialmente en una ubicación alternativa distinta del lugar de trabajo predeterminado y, ii) la utilización de dispositivos electrónicos personales, como una computadora, una tableta o un teléfono (móvil o fijo) para desempeñar el trabajo (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2020,a).

El concepto de teletrabajo integra dos elementos, el término “telos”, a distancia, y el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación. Lo que produce cambios en la forma tradicional de concebir y organizar el trabajo (Ulate-Araya, 2020).

Según el Acuerdo del Marco Europeo sobre Teletrabajo 2002, se conceptualiza el teletrabajo o trabajo desde casa:

como una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular (p.1).

El teletrabajo si bien no es para todos los puestos, a raíz de la crisis sanitaria y económica que inició en el año 2020, y que se extiende por un tiempo todavía indefinido, ha incursionado con fuerza en varias industrias que veían lejano este día, como una alternativa para mantenerse operando, por lo que se hizo necesario replantear y retomar formas de trabajo seguras, a la luz del distanciamiento social y del llamado urgente “quédate en casa”.

La urgencia venció el temor de romper el esquema tradicional del “trabajo supervisado” realizado en un tiempo y lugar específico, para detonar lo que en condiciones normales hubiera tomado más tiempo implementar: la desubicación del trabajo a través del teletrabajo.

Las nuevas demandas exigen planteamientos distintos en las formas de organizar el trabajo y la producción, “las empresas necesitan de manera apremiante tener a su disposición formas de empleo que faciliten la producción oportuna, en el momento oportuno, a un coste competitivo” (Hormigos, 2002, p. 217); se vuelve imperativo ajustar los recursos a las necesidades de la sociedad del conocimiento, obligada a emplear su creatividad e inteligencia integrando tres recursos clave: conocimiento, información y tecnología.

El teletrabajo da lugar a un nuevo tipo de empleado, el teletrabajador, entre los cuales se incluye a los trabajadores del conocimiento, quienes son personas cuya labor principal

consiste en la aplicación del saber que han acumulado mediante el estudio o la experiencia. Se derivan de una combinación entre el capital humano de los trabajadores y el empleo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's).

El trabajo del conocimiento va más allá del simple procesamiento de información, y no se puede basar en seguir de forma estricta un conjunto de reglas (conocimiento codificado) sino que requiere una fuerte dosis de conocimiento tácito, por lo que no pueden ser sustituidos mediante el uso de tecnología, aunque hagan un uso intensivo de los ordenadores. Además, para realizar bien su trabajo necesitan adquirir nueva información de forma constante, a menudo a partir de la interacción con otras personas. Las tareas intensivas en conocimiento incluyen, por ejemplo, analizar información para solucionar problemas, dirigir personas, colaborar con otros miembros de la organización, aconsejar, o escribir informes (Rimbau, 2011, s.p).

La tecnología actual ha permitido a los trabajadores del conocimiento trabajar de forma remota desde cualquier lugar del mundo, ya sea en casa, en una oficina externa o en un telecentro, o incluso en una cafetería (Nicholas, 2016).

Contreras, *et al.* (2020), establecen que para las condiciones generadas por el teletrabajo los líderes y sus seguidores deben desarrollar y adaptar competencias técnicas que permitan coordinar, dar seguimiento y cumplimiento a los objetivos organizacionales, apoyados de las TIC's; así mismo, la productividad de la organización se generará por los saberes de quienes la conforman.

Para el teletrabajo se deben considerar las TIC, como una de las características fundamentales en su ejecución. Tomando como base que las TIC son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones, integrándose de manera interactiva e interconectada, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas (Cabero, 1998, p. 198).

Aparece como concepto vital en las empresas la gestión del conocimiento y los sistemas y herramientas inteligentes, convirtiéndose en impulsoras de los cambios que reclaman las empresas para hacerse más competitivas (Hormigos, 2002).

Diferentes aspectos organizacionales asociados con el teletrabajo son motivo de interés de los investigadores, tales como su relación con los costos, demandas de infraestructura, ventajas y desventajas, impacto en la economía y su relación con la competitividad.

Algunas bondades del teletrabajo, tales como la flexibilidad, la disminución de tiempo de desplazamiento, mayor concentración en el trabajo, entre otros, han evidenciado aumentos en la productividad del teletrabajador (Bloom, *et al.* 2015; Acosta, 2018).

La competitividad y la productividad no se generan en el vacío, en una economía del conocimiento y en esta nueva realidad del teletrabajo como estrategia laboral frente al trabajo presencial es pertinente plantear la siguiente interrogante:

¿En qué medida el tiempo laboral, las políticas, el liderazgo, la infraestructura tecnológica, la interacción social, el conocimiento tecnológico y del puesto del teletrabajador impactan la productividad de las organizaciones que emplean el teletrabajo como estrategia laboral?

Para dar respuesta a esta pregunta de investigación se planteó el siguiente objetivo General: Determinar en qué medida el tiempo laboral, las políticas, el liderazgo, la infraestructura tecnológica, la interacción social, el conocimiento tecnológico y del puesto del teletrabajador impactan la productividad de las organizaciones que emplean el teletrabajo como estrategia laboral. Y como objetivos específicos: Validar las variables que impactan la productividad de las organizaciones que emplean el teletrabajo como estrategia laboral; y Establecer un modelo de correlación para discriminar las variables que impactan la productividad de las organizaciones que emplean el teletrabajo como estrategia laboral.

Método

Para el logro de los objetivos se planteó una investigación documental y de campo, de carácter cuantitativo, correlacional, transeccional. Los diferentes momentos se describen a continuación:

Se inició con una investigación documental del teletrabajo en Europa, Estados Unidos de América, y América bajo fuentes confiables, a partir de la cual se identificaron las variables que afectan la implementación del mismo, tanto a nivel mundial como en México.

Para el trabajo de campo, la población de estudio se constituyó por las empresas que integran el Clúster Vórtice TI del estado de Querétaro.

El abordaje de la población fue por medio de un muestreo no probabilístico por cuotas, aplicando como técnica de recolección de información la encuesta, a través de un cuestionario, el cual fue validado por el método de juicio de expertos. Los aspectos que se validaron fueron: adecuación, en el sentido de la comprensión de la pregunta, lo adecuado de las opciones de respuesta y su orden lógico; pertinencia, que las preguntas sean conducentes para el logro de los objetivos planteados en la investigación. La versión final del instrumento consideró 7 preguntas de identificación y 25 propias de la investigación.

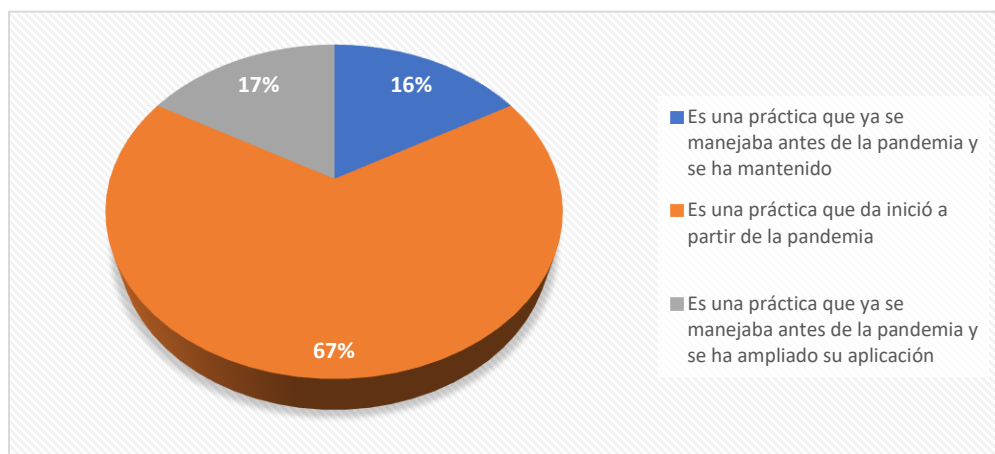
La aplicación del cuestionario fue en línea, con la aplicación de un formulario de google forms. El análisis de los datos se estableció a través de un modelo correlacional, cuya “finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico” (2014), en este caso entre las variables tiempo laboral, las políticas laborales, el liderazgo, la infraestructura tecnológica, la interacción social, el conocimiento tecnológico y del puesto del teletrabajador, y la productividad.

En lo relativo al diseño transeccional, se plantea determinar las relaciones de causalidad entre las variables planteadas, en un tiempo determinado.

Resultados

En la figura 1, se señala que el 67% de las organizaciones, del total de las encuestadas, implementaron el teletrabajo como una práctica que da inicio a partir de la pandemia del año 2020. El 33% de las empresas lo ha implementado entre el 60% y 65% de sus áreas; el 17% entre el 75% y 90%, el 17% entre el 90% y 100% de las áreas, y el restante se encuentra por debajo del 45%.

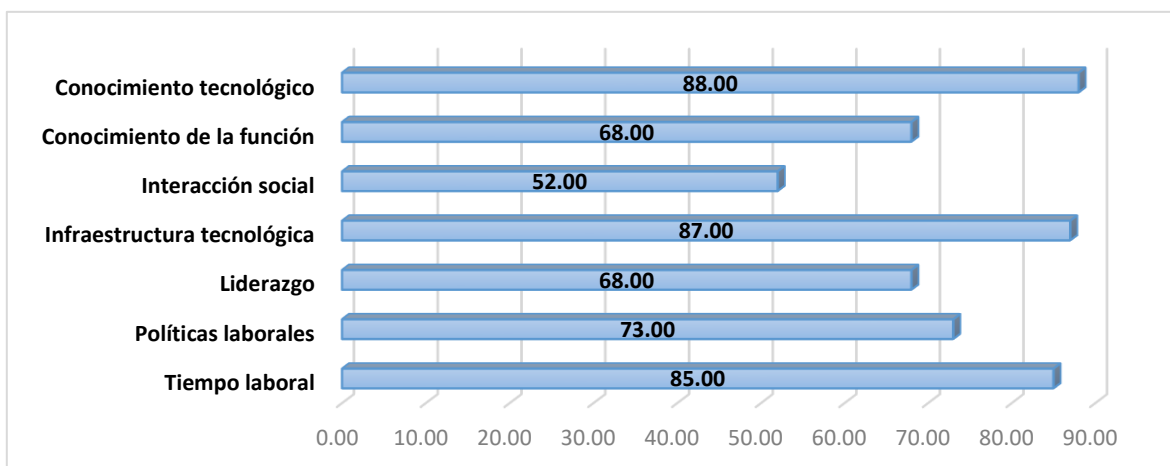
Figura 1. Implementación del teletrabajo



Fuente: Elaboración propia

En la figura 2, como resultado de la pregunta 6 del instrumento aplicado, se señala que las variables de mayor importancia para la productividad de la organización en la modalidad de teletrabajo son el conocimiento tecnológico, la infraestructura tecnológica y el tiempo laboral con 88.33%, 86.7% y 85% respectivamente.

Figura 2. Importancia de las variables en la productividad



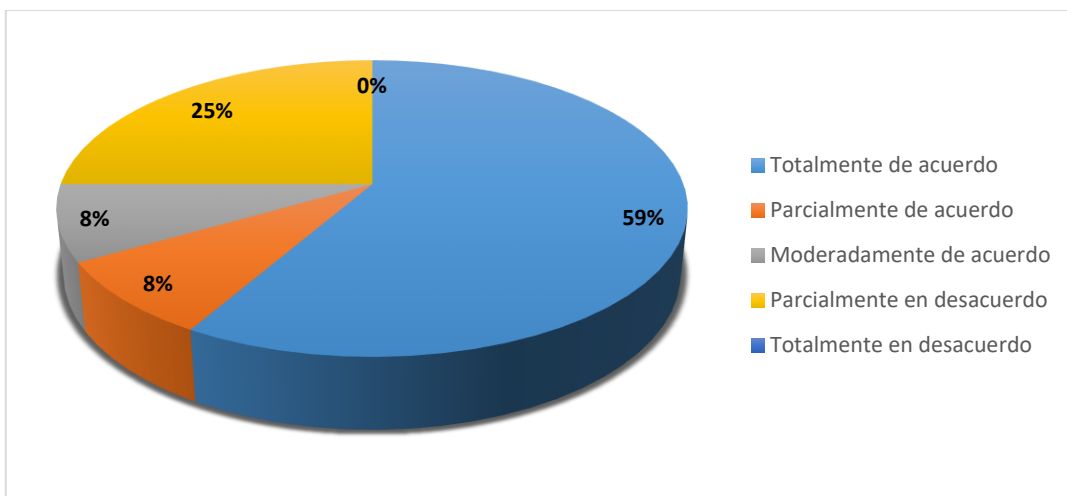
Fuente: Elaboración propia

El 50% de las organizaciones señala que la productividad se ha mantenido en los niveles normales o se incrementó de forma moderada, mientras que el restante 50% considera que la productividad disminuyó de forma moderada. En lo que respecta a la eficiencia del año 2020, medida por los resultados financieros y comerciales por ventas con relación a los recursos financieros empleados, el 17% de las organizaciones considera estar totalmente de acuerdo en haber obtenido los resultados esperados, el 75% parcialmente de acuerdo y el 8% totalmente en desacuerdo.

La eficacia se midió a partir del cumplimiento de objetivos planteados por sus directivos, en donde el 17% de las organizaciones señala estar totalmente de acuerdo en haber obtenido el cumplimiento de los objetivos planteados, el 50% está parcialmente de acuerdo y el 33% están moderadamente de acuerdo.

Para la variable tiempo laboral, el 59% de las organizaciones considera mantener un horario flexible que permita un equilibrio entre la vida privada y laboral de los teletrabajadores, así mismo ninguna organización considera estar en total desacuerdo con ello.

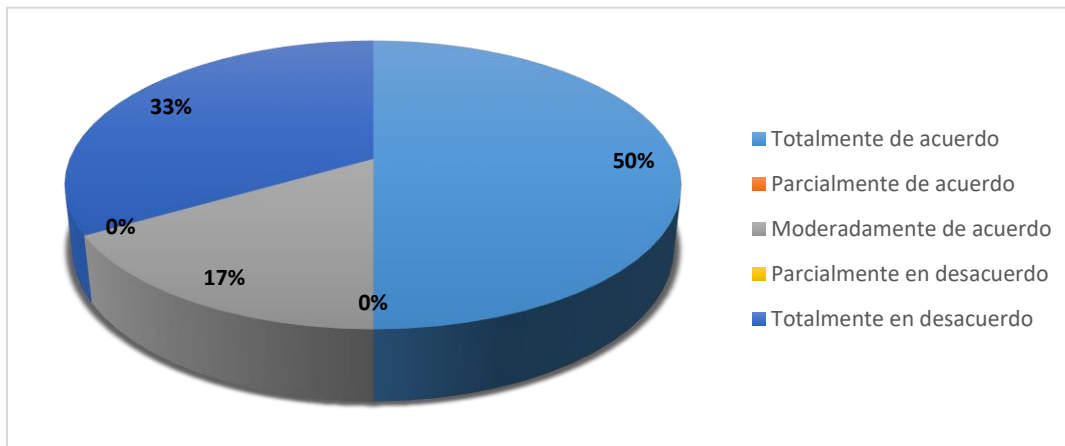
Figura 3. Tiempo laboral



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la variable políticas laborales, en la que se señala que existe un tiempo de desconexión para los teletrabajadores, se muestra que el 50% de las organizaciones está totalmente de acuerdo, en contraparte un 33% está totalmente en desacuerdo con la implementación del tiempo de desconexión.

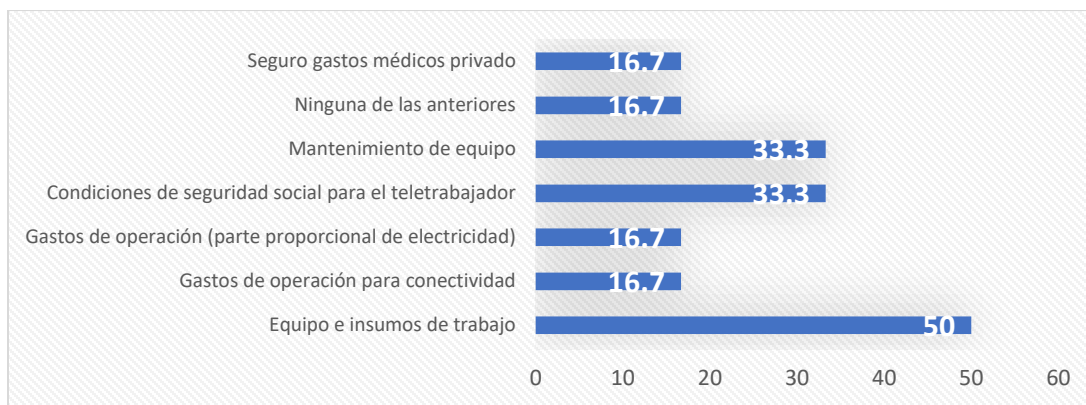
Figura 4. Políticas laborales



Fuente: Elaboración propia

Las consideraciones para la variable infraestructura tecnológica se distribuyeron entre los elementos propuestos, resaltando que el equipo e insumos de trabajo son proporcionados por el 50% de las organizaciones a los teletrabajadores, brindando mantenimiento de equipo y condiciones de seguridad social en un 33.3%.

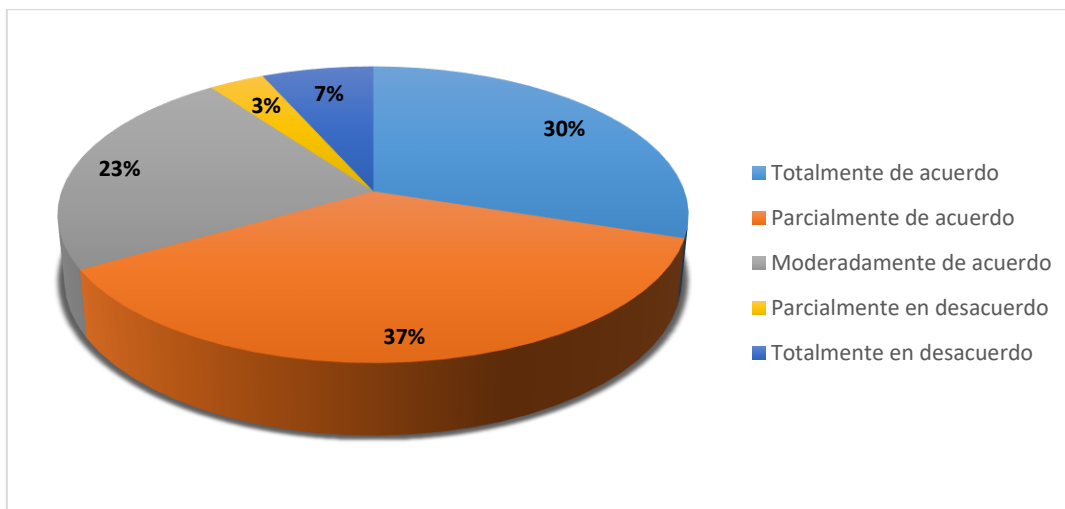
Figura 5. Infraestructura tecnológica



Fuente: Elaboración propia

La variable liderazgo, caracterizada por el reconocimiento de los logros obtenidos, la formación de equipos de trabajo, definición de objetivos que orienten el desempeño, generación de ambientes de trabajo y mecanismos para una comunicación efectiva, es considerada por las organizaciones en su implementación con un 30% totalmente de acuerdo, 37% parcialmente de acuerdo, y 23% moderadamente de acuerdo.

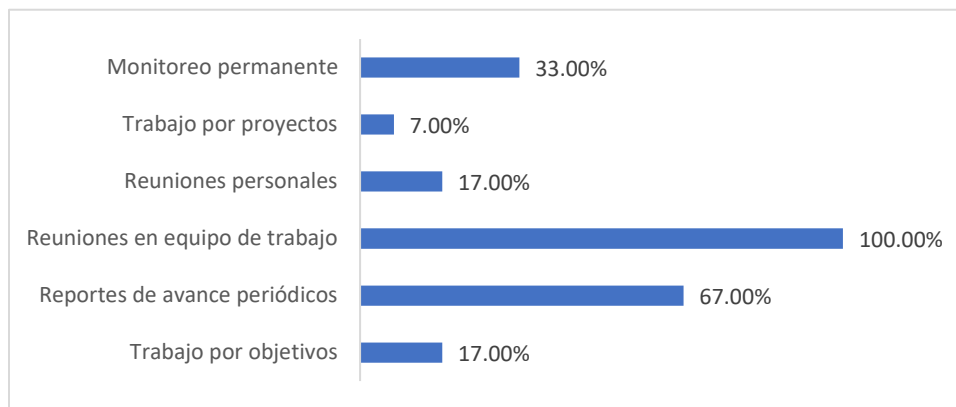
Figura 6. Liderazgo



Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto considerado en la variable liderazgo, es el seguimiento del desempeño del teletrabajador, el cual se realiza a través de reuniones en equipo de trabajo en el 100% de las organizaciones, seguido por reportes de avance periódicos con un 67%.

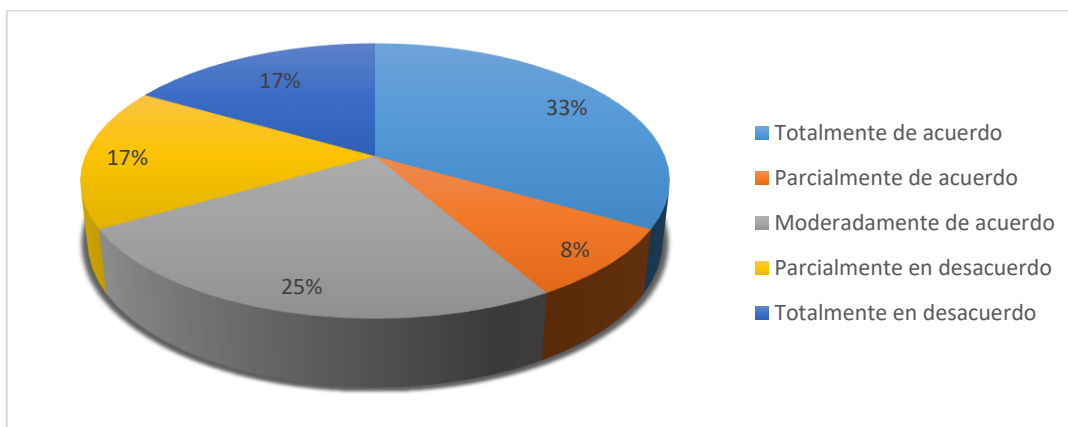
Figura 7. Seguimiento al desempeño del teletrabajador



Fuente: Elaboración propia

Para la variable conocimiento tecnológico, las organizaciones muestran estar totalmente de acuerdo en un 33%, de verificar que los teletrabajadores desarrollen las competencias en el manejo de software y el manejo de conectividad.

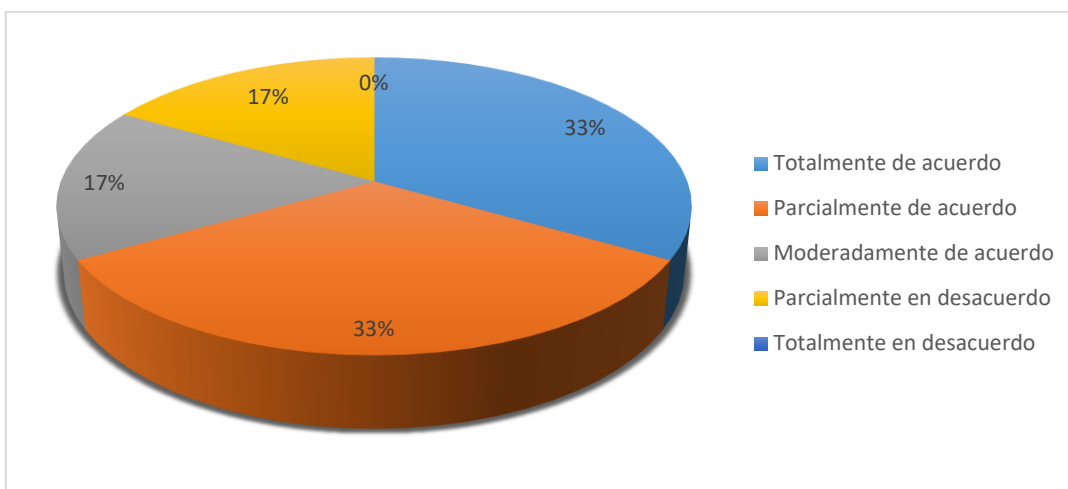
Figura 8. Conocimiento tecnológico



Fuente: Elaboración propia

Para la variable conocimiento de la función las organizaciones consideran estar totalmente de acuerdo en un 33%, que es necesario verificar que los teletrabajadores desarrollen las competencias necesarias para el desempeño de sus funciones, presentándose un 33% de organizaciones que se encuentran parcialmente en desacuerdo con ello.

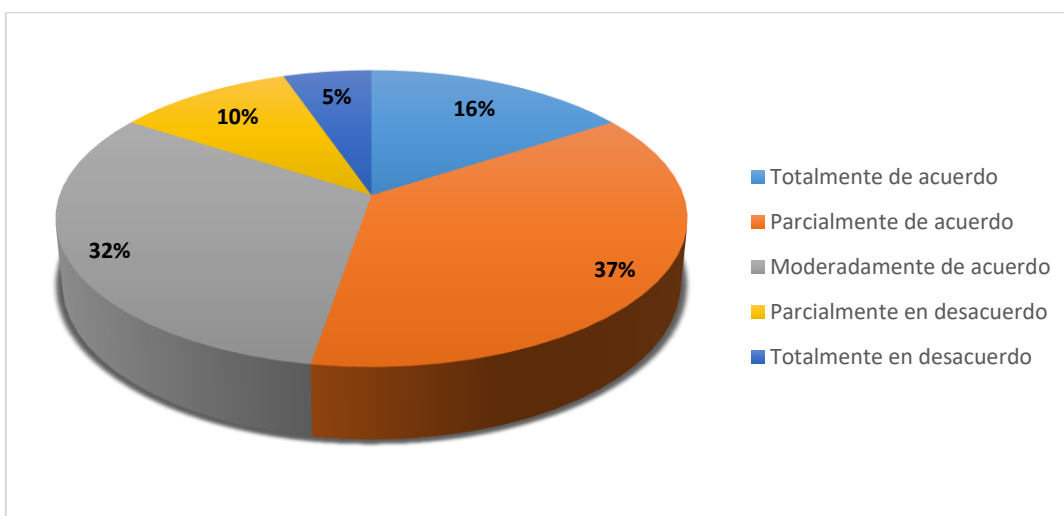
Figura 9. Conocimiento de la función



Fuente: Elaboración propia

Para la variable interacción social, la que se define por la promoción de actividades entre los teletrabajadores, acciones para generar resiliencia y que la falta de interacción impacta de manera negativa los resultados, las organizaciones muestran en un 37% estar parcialmente de acuerdo, 32% moderadamente de acuerdo y 16% totalmente de acuerdo (figura 10).

Figura 10. Interacción social



Fuente: Elaboración propia

Discusión

Si bien el esquema de teletrabajo no es un tema nuevo en México, es un hecho que derivado de la emergencia en su implementación, obligada por la pandemia de Covid-19, el interés por el mismo se potenció. El 67% de las organizaciones encuestadas inició este esquema de trabajo a partir de la pandemia, como una forma de mantener sus operaciones, e incursionar en esta forma de trabajo, venciendo el aspecto cultural, el temor al cambio y romper con el estado de confort que genera el statu quo, la seguridad de lo conocido.

Ulata-Araya (2020) cita a Ortiz Chaparro (1999) quien señala que el sector de más crecimiento en el teletrabajo es el de los trabajadores de la información, en actividades que van desde la introducción de datos hasta los deberes más complejos de investigación y desarrollo, donde algunos de los puestos desempeñados a distancia están ligados con actividades de generación, difusión, análisis y procesamiento de información, tales como tareas administrativas y de organización, servicios de traducción, programación y diseño. Las organizaciones encuestadas pertenecen a esta categoría, lo cual explica la incorporación de esta práctica en distintas áreas de la empresa: entre el 60% y 65% de las áreas en un 33% de las empresas; entre el 75% y 90% de las áreas, en el 17%, y entre el 90% y 100% de las áreas, en el 17% de las empresas.

A partir de la revolución industrial la productividad se ha asociado con el tiempo laboral empleado para el desempeño de las actividades, hoy en día la tecnología ha transformado los procesos productivos, y el conocimiento es el recurso más importante para generar ventajas competitivas en las organizaciones, así lo reconocen las empresas encuestadas al identificar como las variables más importantes para la productividad en el teletrabajo al conocimiento tecnológico (88%), Infraestructura tecnológica (87%) y tiempo laboral (85%).

En cuanto a infraestructura tecnológica, las empresas privilegian el apoyo en equipo e insumos de trabajo, mantenimiento de equipo, y condiciones de seguridad social, relacionadas con garantizar las condiciones para esta modalidad de trabajo.

Por ser empresas del sector de tecnología, algunas competencias de conocimientos tecnológicos sobre el manejo de software se asumen que poseen los trabajadores, por lo que la verificación se centra en las competencias para manejo de conectividad.

Las empresas reconocen la importancia de la flexibilidad del tiempo laboral, para el desempeño de las actividades y para mantener el equilibrio entre la vida privada y laboral. Morales y Pérez (2020) señalan que una de las ventajas del teletrabajo es considerada la flexibilidad de horarios para el desempeño de los trabajadores del conocimiento, en donde la

distribución de su tiempo dará respuesta a las necesidades de vida personal y laboral, apoyado en las políticas establecidas por la organización, que al establecer de forma clara los objetivos organizacionales, le permiten autorregularse y generar confianza en los equipos de trabajo. Concluyen que el liderazgo debe promover la consolidación de equipos de trabajo eficientes, considerando en todo momento el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la estabilidad de los teletrabajadores.

En cuanto a la conciliación entre la vida laboral y personal los resultados de estudios arrojan cierta ambigüedad, sin embargo, los trabajadores en casa refieren una adaptación levemente mejor de sus horas de trabajo a sus compromisos familiares o sociales que quienes siempre trabajan en las dependencias del empleador (Eurofound, 2019).

En México, la Ley Federal del trabajo es el ordenamiento legal en el cual se establecen las condiciones que regulan la relación laboral, y a pesar de que desde 1988 y con adición y reformas de algunos artículos en 2012, se incorporaron en la misma aspectos relativos al trabajo a domicilio, algunas regulaciones que en un espacio común de trabajo son fácilmente aplicables, en el trabajo a distancia adquieren cierta indefinición, principalmente relacionados con la seguridad y salud del trabajador, tales como los accidentes y enfermedades de trabajo.

De manera general la productividad se asocia a la relación entre entradas y salidas, recursos y productos, eficiencia y eficacia. Es de resaltar que la percepción de las empresas con respecto al incremento de la productividad a partir de la implementación del teletrabajo no refleja cambios significativos, a pesar de que identifican cumplimiento de indicadores de eficacia y eficiencia para el año 2020. Esta situación puede derivarse de que la medición de la productividad se facilita cuando se habla de estimar unidades producidas relacionadas con los insumos, o bien con el número de clientes atendidos por cierto número de personas. Sin embargo, cuando se trata de los llamados trabajadores del conocimiento, quienes en un alto porcentaje participan en esta nueva modalidad llamada teletrabajo, la situación se complica dado que se producen intangibles, aspectos cualitativos complejos en su medición, por lo que es importante desarrollar metodologías e indicadores para la valoración de los intangibles y su aportación a la productividad de los trabajadores del conocimiento.

El porcentaje de trabajadores que participan en el trabajo a distancia, en forma regular u ocasionalmente desde su casa u otro lugar alternativo, es variable entre los países y sufrió un incremento significativo a partir de la pandemia de covid-19. Antes de la pandemia, en la Unión Europea (UE), variaba 30 por ciento o más en Dinamarca, los Países Bajos y Suecia, al 10 por ciento o menos en la República Checa, Grecia, Italia y Polonia; en Estados Unidos hasta un 20 por ciento de la fuerza laboral; un 16 por ciento en el Japón y solo un 1,6 por

ciento en Argentina (Eurofound y OIT, 2019, como se citó en OIT, 2020b). Durante la pandemia, en promedio el 40% de los empleados en Europa comenzaron a teletrabajar (Eurofound, 2020b, como se citó en OIT, 2020b), y un 17 por ciento en Argentina (Maurizio, 2021).

El teletrabajo se presenta como una alternativa dependiente del nivel de desarrollo económico de los países, así como de las características de los sectores económicos en que se insertan las organizaciones. Con mayor penetración en aquellos sectores que están directamente relacionados con las TIC, los servicios profesionales, las finanzas y los seguros, y la administración pública, y en menor medida en los sectores como la industria manufacturera, la agricultura, la construcción y el turismo (Hatayama et al., 2020; OIT 2020h, como se citó en OIT, 2020b).

Conclusiones

Una vez realizado este acercamiento al estudio del teletrabajo podemos decir que no se pueden emitir conclusiones categóricas a partir de los resultados obtenidos, dada la dificultad en la recolección de datos, por el recelo que persiste entre los actores en proporcionar información y la corta trayectoria en la implementación del teletrabajo en el común de las empresas, así como su incipiente regulación.

A partir de la percepción de los representantes de las organizaciones encuestadas, se identifica que las variables que tienen mayor importancia en la productividad de los teletrabajadores son la infraestructura tecnológica, el conocimiento tecnológico y el tiempo laboral, medido a partir de la flexibilidad y el equilibrio entre vida personal y profesional.

Estos resultados reflejan las características de las empresas participantes en la investigación, pertenecientes a un sector representativo de la sociedad del conocimiento en la cual se tiene una combinación entre el capital humano de los trabajadores y el empleo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

A pesar de las bondades identificadas de esta modalidad de trabajo, la falta de interacción cara a cara entre las personas sigue siendo un tema de análisis por los probables efectos negativos que pueda tener en el ser humano.

En un futuro mediato, los resultados se validarán por medio de un modelo de correlación, para medir cuantitativamente el impacto de cada variable en la productividad.

Futuras líneas de investigación

La reglamentación precipitada de normativas del teletrabajo puede derivar en vacíos para su implementación por lo que una línea de investigación sobre el antes y después de las leyes en México permitirá identificar áreas de mejora tanto para la empresa como para el trabajador, que sumen a los beneficios que hasta el momento se han obtenido bajo este esquema.

La realización de estudios longitudinales, por medio de casos, derivará en una mayor comprensión de esta práctica para el diseño de modelos híbridos a partir de lecciones aprendidas.

La ciberseguridad de la información se torna un área prioritaria de estudio, pues de estar concentrada en un espacio “seguro”, se dispersa en las múltiples ubicaciones en las cuales el trabajador lleva a cabo su actividad.

Referencias

- Acosta, A. (2018). *Teletrabajo y percepción de la productividad: un análisis de la productividad laboral desde el punto de vista de los diversos actores del teletrabajo en una entidad del sector público en Antioquia – Colombia*. [Tesis de Grado] Universidad de Antioquía. <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/14436>
- Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo (2002).
<https://www.uned.ac.cr/viplan/images/acuerdo-marco-europeo-sobre-teletrabajo.pdf>
- Bloom, N. Liang, J., Roberts, J., Jenny, A., (2014). ¿Does Working from home Work? Evidence from a Chinese Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130 (1), 165–218, <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>.
- Cabero, J. (1998). Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas. En Lorenzo, M. y otros (coords.): *Enfoques en la organización y dirección de instituciones educativas formales y no formales* (pp. 197-206). Granada: Grupo Editorial Universitario.
<http://ardilladigital.com/DOCUMENTOS/TECNOLOGIA%20EDUCATIVA/TICS/T2%20NNTT%20Y%20N%20ED/CABERO%20organizacion%20ed..pdf>
- Contreras, F., Baykal, E. y Abid, G. (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Front. Psychol.* 11: 590271. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
- Eurofound (2019). Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral.

- https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_712531/lang--es/index.htm
- Hormigos, J. (2002). Nuevas formas de trabajo en la sociedad del conocimiento: el teletrabajo. *Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*. No. 5. p. 213-226
DOI: <http://dx.doi.org/10.20932/barataria.v0i5.268>
- Martínez, A., Pérez, M., de-Luis, P., y Vela, M. (2007). Teleworking and Workplace Flexibility: a Study of Impact on Firm Performance. *Personnel Review*, 36, (1), p. 42–64.
https://www.researchgate.net/publication/235298137_Teleworking_and_Workplace_Flexibility_A_Study_of_Impact_on_Firm_Performance
- Maurizio, R. (2021). Desafíos y oportunidades del teletrabajo en América Latina y el Caribe. Serie Panorama Laboral en América Latina y el Caribe.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_811301.pdf
- Montero, B., Vasconcelos, K., y Arias, G. (2020). Teletrabajo: fortaleciendo el trabajo en tiempos de pandemia por COVID-19. *Revista de Comunicación y Salud*, 10 (2), 109-125. doi: [https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10\(2\).109-125](https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10(2).109-125)
- Morales, D., Pérez, F. (2020). Teletrabajo como estrategia de competitividad y desarrollo para las empresas en el Ecuador. *Revista ERUD ITUS*, 1(2), 53-70.
<https://doi.org/10.35290/re.v1n2.2020.318>
- Nicholas, A. (2016). Management and Telework. *Salve Regina University. Digital Commons @Salve Regina*.
https://digitalcommons.salve.edu/fac_staff_pub/60/
- Organización Internacional del Trabajo (2020a). Panorama laboral 2020 América Latina y el Caribe. (Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe, Ed.)
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_764630.pdf
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2020b). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Guía práctica.
https://www.ilo.org/global/publications/WCMS_758007/lang--es/index.htm
- Rimbau-Gilabert, E. (2011). ¿Qué hacen y quiénes son los trabajadores del conocimiento? (Blog).
<http://empresapersonasaprendizaje.blogspot.com/2011/08/que-hacen-y-quien-son-los-trabajadores.html>

Ulate-Araya, R. (2020). Teletrabajo y su impacto en la productividad empresarial y la satisfacción laboral de los colaboradores: tendencias recientes. *Tecnológica en Marcha*. 33, especial Movilidad estudiantil, 23-31.

<https://doi.org/10.18845/tm.v33i7.5477>