



TIC

Documento técnico Teletrabajo en Colombia y su relación con los niveles de apropiación digital

Misión de Transformación Digital

SEPTIEMBRE 2026



CNC

Centro Nacional de Consultoría

Tabla de contenido

1.	Introducción	4
1.1	Marco legal.....	5
1.2	Marco conceptual	6
2.	Metodología	8
3.	Características generales del teletrabajo en Colombia	8
3.1	Teletrabajo en personas	8
3.2	Relación entre teletrabajo y apropiación digital	12
3.3	Relación entre teletrabajo e ingresos de los trabajadores	13
3.4	Teletrabajo en empresas	15
4.	Conclusiones	18
5.	Recomendaciones.....	19
	Referencias bibliográficas.....	20

Relación de tablas

Tabla 1. Razones detrás de la práctica de teletrabajo en Colombia	11
Tabla 2. Intenciones de uso detrás del teletrabajo en Colombia	12
Tabla 3. Relación entre teletrabajar y el ingreso de los trabajadores	14
Tabla 4. Grado de adopción de las herramientas de teletrabajo en las empresas que la implementan por año.....	17
Tabla 5. Principales razones para implementar las herramientas de teletrabajo	17

Relación de gráficas

Gráfica 1. Proporción de trabajadores que han trabajado bajo la modalidad de teletrabajo o trabajo en casa	9
Gráfica 2. Proporción de trabajadores que han trabajado bajo la modalidad de teletrabajo o trabajo en casa por género	10
Gráfica 3. Proporción de trabajadores que han trabajado bajo la modalidad de teletrabajo o trabajo en casa por generación	10
Gráfica 4. Probabilidad de teletrabajar por cuartil del Índice de Habilidades Digitales para la Empleabilidad	13
Gráfica 5. Porcentaje de empresas que utilizaron herramientas de teletrabajo por año	15
Gráfica 6. Porcentaje de empresas que utilizaron herramientas de teletrabajo por tamaño y año	16

1. Introducción

La transformación digital ha modificado de manera profunda las dinámicas laborales en Colombia y en el mundo, acelerando la adopción de modalidades como el teletrabajo y el trabajo remoto. Estos esquemas que al comienzo respondieron a la necesidad coyuntural de la pandemia del Covid-19, hoy se han consolidado como elementos estructurales del mercado laboral y de las estrategias organizacionales. En este contexto, la apropiación digital de trabajadores y empleadores se ha convertido en un factor determinante para el éxito de la transición hacia entornos virtuales, pues no solo implica el acceso a dispositivos y conectividad, sino también, el desarrollo de competencias, hábitos y confianza en el uso de tecnologías para la productividad y la colaboración.

Al respecto, el propósito del presente documento es examinar de forma integral, la evolución del teletrabajo en Colombia, describir sus particularidades como modalidad laboral y, analizar la forma como estas características se articulan con el nivel de apropiación digital de los trabajadores, entendido como un factor determinante en su capacidad de adaptación, productividad y bienestar en entornos remotos.

En cuanto a su estructura, el documento se organiza en cuatro capítulos. El primero expone el marco normativo que regula el teletrabajo en Colombia y los conceptos generales; el segundo presenta la metodología que se empleó en el análisis. El tercero describe las características principales que ha adquirido esta modalidad tanto en las personas como en las empresas del país. En el cuarto se incluyen las conclusiones y en el quinto las recomendaciones. Al final, se relacionan las referencias bibliográficas.

Al finalizar la pandemia, el teletrabajo pasó de ser una respuesta coyuntural a la pandemia a una modalidad laboral estructural, que se estabilizó para cerca del 7% al 8 % de los trabajadores entre 2023 y 2024 (ECV, 2025), luego de haber alcanzado un máximo de 16.6 % en 2020, lo cual indica una consolidación parcial, pero persistente, de esta forma de organización laboral.

En Colombia, la adopción del teletrabajo es muy desigual. Según la ECV, es más frecuente entre mujeres, trabajadores de la Generación Y, residentes en Bogotá, Antioquia, Cundinamarca y el Eje Cafetero, evidenciando una fuerte asociación con la estructura productiva, la urbanización y el acceso a infraestructura digital.

Las motivaciones del teletrabajo han cambiado en su estructura: mientras que entre 2020–2021 más del 80 % de los casos se explicaban por la pandemia, en 2024 el 82.9 % responde a una política empresarial explícita que evidencia su institucionalización en el mercado laboral.

La apropiación digital es entonces, un determinante fundamental para acceder al teletrabajo. La probabilidad de teletrabajar aumenta de 2.4 % en el cuartil más bajo de habilidades digitales, a 13.9 % en el cuartil más alto, lo cual sugiere que las competencias digitales son una condición casi necesaria para acceder a esta modalidad de trabajo.

El teletrabajo se asocia con mayores ingresos laborales. Los trabajadores que teletrabajan perciben salarios cerca de 11 % más altos, incluso, tras controlar por edad, educación, sexo y habilidades digitales. No obstante, esta prima refleja en parte, procesos de selección sectorial y ocupacional, más que un efecto causal directo.

Desde el lado empresarial, el uso de herramientas de teletrabajo se triplicó entre 2017 y 2024, pasando de 2.6 a 8.4 % de las empresas, con una adopción mucho más intensa en empresas medianas (25.9 %) que, en micro y pequeñas, lo cual señala brechas de capacidad tecnológica y organizacional.

Las razones empresariales para implementar el teletrabajo son predominantemente productivas: mejorar la eficiencia (49 %), reducir costos (41 %) y adaptarse a cambios del mercado (34 %), por encima de motivaciones asociadas al bienestar o la satisfacción de clientes.

El principal riesgo identificado en el teletrabajo es la reproducción de desigualdades, porque sin una política activa de fortalecimiento de habilidades digitales y apoyo a territorios y empresas rezagadas, el teletrabajo puede ampliar brechas salariales, territoriales y de acceso a empleos de mayor calidad.

1.1 Marco legal

En Colombia, el marco normativo del teletrabajo ha evolucionado de manera progresiva para responder los cambios tecnológicos y las nuevas dinámicas del mercado laboral. En este sentido, es importante señalar que la modalidad de teletrabajo está regulada por la Ley 1221 de 2008, que la define como

una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.

De igual forma, el teletrabajo en Colombia puede adoptar distintas formas según las necesidades de trabajadores y empleadores: autónomo, cuando se elige libremente el lugar de trabajo fuera de la sede; el móvil, sin un espacio fijo asignado; el híbrido, que combina días de trabajo en casa y en la oficina con base en la flexibilidad y la orientación a resultados; el transnacional, que permite laborar desde otro país bajo condiciones específicas de seguridad social y regularidad migratoria; y el temporal o emergente, previsto para situaciones excepcionales como emergencias sanitarias o desastres naturales.

El Decreto 884 de 2012 reglamentó su práctica y, luego, fue incorporada en el Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015, donde se precisaron las condiciones de empleadores y teletrabajadores, incluidos aspectos como seguridad social, dotación de equipos y mecanismos de seguimiento.

Sin embargo, la experiencia de la pandemia del COVID-19 evidenció la necesidad de flexibilizar aún más, las modalidades laborales. En respuesta, se generaron dos figuras complementarias en el año 2021: por una parte, la Ley 2088 de 2021, creó la figura del trabajo en casa para situaciones excepcionales y transitorias (inicialmente hasta tres meses, prorrogables, sin modificar la naturaleza del contrato). Por su parte, la Ley 2121 de 2021, instauró el trabajo remoto como un régimen laboral autónomo, 100 % virtual y pactado de manera expresa entre las partes. Aunque a primera vista comparten características, la jurisprudencia laboral establece diferencias claras entre las tres modalidades: el teletrabajo corresponde a una modalidad estable y estructurada; el trabajo en casa es transitorio y orientado a la continuidad en emergencias; mientras que el trabajo remoto constituye una relación plenamente no presencial, con contrato digital y obligaciones diseñadas para la virtualidad.

A estos avances se suman normas más recientes que refuerzan derechos y responsabilidades en contextos digitales. Al respecto, la Ley 2191 de 2022 introdujo el *derecho a la desconexión laboral*, garantizando a los trabajadores la posibilidad de no atender requerimientos fuera de su jornada, independiente de la modalidad como laboren. Por su parte, el Decreto 1227 de 2022, expedido por el Min Trabajo, fortaleció el marco del teletrabajo al exigir que las organizaciones adopten políticas internas específicas y eliminen barreras para su implementación, facilitando así su consolidación. Por último, la Ley 2466 de 2025 estableció importantes cambios en la normatividad, al reforzar y actualizar las modalidades de teletrabajo e instaurar la figura del auxilio de conectividad a teletrabajadores que devenguen hasta dos SMMLV, en reemplazo del auxilio de transporte, con el objetivo de garantizar el acceso a herramientas tecnológicas y, para quienes desempeñan sus funciones de manera remota.

En síntesis, la evolución del marco normativo del teletrabajo y de sus modalidades asociadas en Colombia evidencian un esfuerzo sistemático del Estado por armonizar la regulación laboral con los avances tecnológicos y las transformaciones socioeconómicas que redefinen la forma de trabajar. Esta adaptación normativa ha permitido ampliar las posibilidades de organización del trabajo, garantizando derechos básicos y abriendo espacios para la innovación en la gestión laboral. No obstante, estos avances plantean retos en materia de equidad digital, supervisión efectiva y fortalecimiento de la cultura organizacional, evidenciando la necesidad de continuar perfeccionando la normatividad y de acompañarla con políticas públicas que promuevan la apropiación digital, la inclusión laboral y la sostenibilidad de estas formas de trabajo en el largo plazo.

1.2 Marco conceptual

La literatura económica ha estudiado los efectos del teletrabajo y de modalidades afines de trabajo remoto desde diversas perspectivas, que abarcan el bienestar subjetivo, la productividad laboral y los impactos macroeconómicos de mayor alcance. A continuación, se presentan con mayor detalle los principales hallazgos en cada dimensión.

En primer lugar, el trabajo de Kahneman et al. (2004) constituye un antecedente fundamental al introducir el método *Day Reconstruction Method* (DRM) para medir el bienestar asociado a distintas actividades cotidianas. Aunque no se centraba específicamente en el trabajo desde casa, sus hallazgos muestran que el contexto en donde se desarrollan las actividades influye de forma significativa en la percepción de satisfacción y el estrés de los individuos. Este marco metodológico ha servido como base para investigaciones posteriores, las cuales analizan cómo el entorno laboral remoto afecta el bienestar subjetivo, sugiriendo que la flexibilidad del trabajo en casa puede reducir el estrés asociado a los desplazamientos y favorecer un mayor equilibrio entre vida personal y laboral.

Desde el punto de vista organizacional y productivo, los primeros trabajos encontraron efectos positivos del teletrabajo en esta dimensión. Al respecto, Bloom, Liang, Roberts y Ying (2015) en un experimento con una empresa china, hallaron que los trabajadores remotos fueron 13 % más productivos que sus pares presenciales, en parte por menos pausas y ausencias, lo cual dio un fuerte respaldo inicial a la eficiencia del trabajo desde casa. De manera complementaria, los investigadores Choudhury, Foroughi y Larson (2021) encontraron que la implementación de una política *work-from-anywhere* (WFA)¹ en una empresa global de servicios profesionales, incrementó la productividad en cerca de un 4,4 %, atribuido a una mayor autonomía y a la reducción de costos asociados a la movilidad. Además, resalta que la flexibilidad geográfica puede ser un mecanismo poderoso de atracción y retención de talento en mercados laborales competitivos.

Sin embargo, no toda la evidencia respalda un efecto positivo del teletrabajo sobre la productividad. Estudios recientes han identificado diversos factores asociados a esta modalidad que, por el contrario, tienden a generar impactos negativos en el desempeño laboral. Al respecto, una investigación en India, liderada por Atkin, Schoar y Shinde (2023) estima que el trabajo en casa reduce la productividad de los trabajadores en un 18 %. El impacto negativo es más pronunciado en subgrupos con mayores restricciones para trabajar fuera del hogar, tales como mujeres con responsabilidades de cuidado y hogares de bajos ingresos, donde las interrupciones domésticas afectan más la concentración. En adición, Gibbs, Mengel y Siemroth (2023) encuentran que los

¹ El concepto de Work-From-Anywhere (WFA), o trabajar desde cualquier lugar, es una evolución del trabajo remoto tradicional. Mientras que el teletrabajo o el trabajo desde casa suelen implicar realizar las tareas fuera de la oficina, pero dentro de un lugar fijo (domicilio del trabajador), el WFA otorga a los empleados la libertad de elegir la ubicación geográfica desde donde desean trabajar, sin restricciones de país o ciudad, siempre que cuenten con la infraestructura tecnológica necesaria.

trabajadores lograron mantener niveles de producción similares durante el trabajo en casa, pero a costa de extender sus jornadas laborales, reduciendo la productividad por hora entre un 8 a 19 %, como consecuencia de que ciertas tareas resultan más difíciles en entornos virtuales: se incrementó el tiempo en reuniones más numerosas, cortas y fragmentadas, disminuyó el tiempo de concentración y se redujeron las interacciones uno a uno con supervisores o colegas cercanos, lo cual elevó los costos de comunicación, coordinación y colaboración.

Además, el trabajo remoto limitó la construcción de relaciones profesionales, redes, cultura organizacional e *interacciones no planificadas* que suelen estimular la innovación, al tiempo que redujo las oportunidades de mentoría y desarrollo de capital humano. Por último, DeFilippis et al. (2020) estudiaron datos de comunicaciones internas (correos electrónicos y reuniones virtuales), en más de 21.000 firmas de distintos países para evaluar cómo la transición masiva al trabajo remoto durante la pandemia transformó la organización laboral. Sus resultados muestran que los teletrabajadores extendieron su jornada laboral en promedio 48 minutos diarios, acompañados de un incremento en la fragmentación de las interacciones: más reuniones cortas, más cadenas de correos y mayor dispersión de las tareas en el tiempo. Este patrón revela que el trabajo en casa, lejos de reducir las exigencias temporales, puede intensificar la carga laboral al diluir las fronteras entre la vida personal y la profesional. Dicho *efecto de alargamiento* no solo plantea riesgos de sobrecarga y fatiga, sino que también, evidencia la importancia de políticas como el derecho a la desconexión laboral y de prácticas organizacionales que aseguren un equilibrio saludable entre flexibilidad y bienestar.

En una posición intermedia frente a los resultados contrapuestos de la literatura presentados, diversos estudios empíricos destacan las ventajas de la modalidad híbrida, por combinar la flexibilidad del teletrabajo con los beneficios de la presencialidad, configurando un esquema más equilibrado para empleadores y trabajadores a la vez. En este sentido, Bloom, Han y Liang (2024) aportan evidencia empírica sobre los efectos del trabajo bajo modalidad híbrida en las trayectorias laborales de los trabajadores. Esta investigación encuentra que un esquema híbrido de dos días en casa y tres en la oficina redujo la tasa de renuncias en un 33 % y aumentó la satisfacción laboral, especialmente, entre mujeres, trabajadores con largos desplazamientos y empleados no directivos, sin afectar el desempeño ni las tasas de ascenso.

Por último, a nivel macroeconómico, el estudio de Althoff et al. (2022) analiza cómo el teletrabajo transformó la distribución especial del empleo en Estados Unidos. Los autores muestran que el teletrabajo amplía las oportunidades para que los trabajadores accedan a empleos en regiones donde antes no podían competir, disminuyendo en esta forma, la dependencia de la localización geográfica. Asimismo, evidencian que las ciudades y regiones con mayor adopción de trabajo remoto tienden a atraer un mayor número de trabajadores calificados, lo cual puede profundizar desigualdades espaciales al beneficiar principalmente, áreas urbanas con infraestructura tecnológica más robusta. También destacan que, esta modalidad facilita una reasignación más eficiente entre habilidades y vacantes, aunque también, puede debilitar las economías locales de ciudades intermedias o pequeñas que pierden capital humano frente a los grandes centros urbanos digitalizados.

En conclusión, la literatura económica sobre el teletrabajo y modalidades afines ofrece una visión heterogénea que combina hallazgos positivos y negativos en distintos niveles de análisis. Por una parte, existe evidencia de que el trabajo remoto puede mejorar el bienestar subjetivo, incrementar la productividad en ciertos contextos y facilitar la atracción y retención de talento, así como generar una reasignación laboral más eficiente y ampliar las oportunidades de empleo en el plano macroeconómico. No obstante, diversos estudios advierten que esta modalidad también implica riesgos importantes: disminución de la productividad por hora trabajada, extensión de las jornadas, mayores costos de coordinación y comunicación, debilitamiento de redes profesionales y

menor desarrollo de capital humano. Además, los efectos no son homogéneos, pues recaen con mayor fuerza en grupos con restricciones para trabajar fuera del hogar, como mujeres con responsabilidades de cuidado o trabajadores de bajos ingresos. Por lo tanto, el teletrabajo constituye una transformación estructural con beneficios potenciales, pero también, con costos significativos que deben gestionarse mediante políticas y prácticas organizacionales que promuevan la equidad, la desconexión laboral y un equilibrio sostenible entre flexibilidad y productividad.

2. Metodología

La metodología empleada en este análisis es de tipo mixto y se aplica en dos etapas complementarias. En la primera se hace un *análisis descriptivo* para caracterizar la evolución y los patrones del teletrabajo en Colombia, a partir de la información recolectada en la Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV) y el Índice de Apropiación Digital del CNC. Este análisis busca identificar tendencias generales en la adopción del teletrabajo, según variables sociodemográficas y territoriales.

En la segunda etapa, este ejercicio se complementa con la estimación de un modelo de regresión lineal que permite analizar de manera rigurosa la relación entre el teletrabajo y los niveles de apropiación digital de los trabajadores. En este modelo, la variable dependiente corresponde a la condición de teletrabajo, mientras que el principal factor explicativo es el Índice de Habilidades Digitales para la Empleabilidad, acompañado de un conjunto de variables de control que implican características individuales y contextuales.

Este enfoque mixto permite observar los patrones generales del fenómeno y, al mismo tiempo, cuantificar la magnitud y dirección de la asociación entre la apropiación digital y la adopción del teletrabajo, ofreciendo una visión integral de su dinámica en el mercado laboral colombiano.

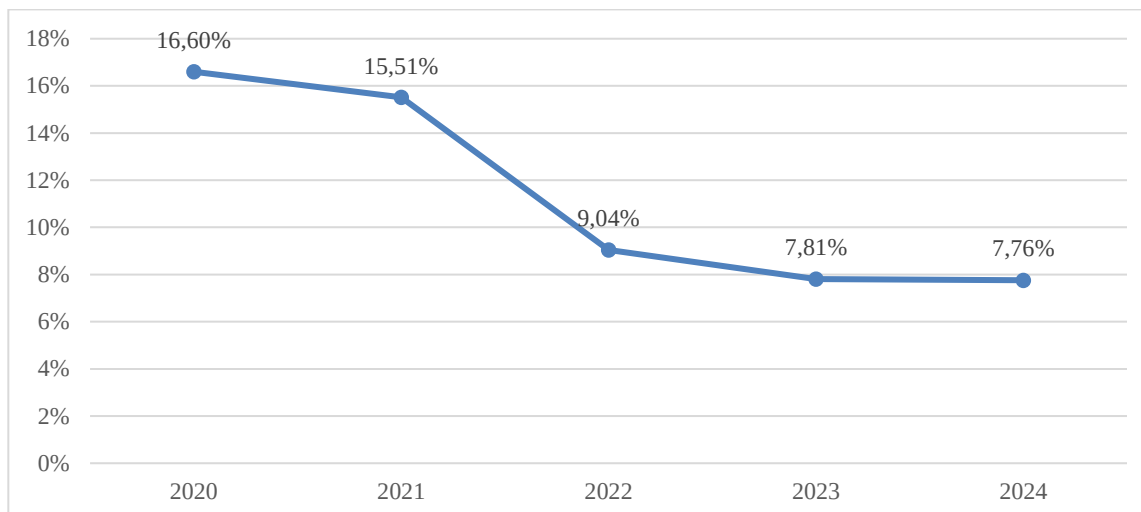
3. Características generales del teletrabajo en Colombia

3.1 Teletrabajo en personas

A continuación, se presentan algunas características generales sobre la incidencia del teletrabajo en Colombia, con base en fuentes de información secundaria. En particular, resulta relevante destacar que, a partir del año 2020, la encuesta sobre calidad de vida (DANE, 2020-2024) incorporó una serie de preguntas específicas sobre teletrabajo que constituye un avance importante en la medición estadística de esta modalidad. Esta inclusión permite disponer de información sistemática sobre su alcance, perfil de los teletrabajadores y condiciones en las cuales se desarrolla, así como analizar su evolución en el tiempo.

Al respecto, la Gráfica 1 presenta la evolución del teletrabajo entre 2020 y 2024. En 2020, año marcado por la pandemia de COVID-19, esta modalidad alcanzó su mayor proporción (16,6 %), en un contexto caracterizado por las restricciones a la movilidad y la necesidad de garantizar la continuidad de las actividades laborales. En 2021, aunque el porcentaje se mantuvo en un nivel elevado (15,51 %), comenzó a registrarse una reducción, coincidente con el retorno progresivo a la presencialidad. Esta tendencia se acentuó en 2022, cuando la proporción descendió a 9,04 %, y posteriormente se estabilizó en niveles cercanos al 8 %, con registros de 7,81 % en 2023 y 7,76 % en 2024. En conjunto, la evolución observada sugiere que, tras el periodo excepcional de la emergencia sanitaria, el teletrabajo redujo considerablemente su participación, pero se mantuvo como una modalidad presente en el mercado laboral colombiano.

Gráfica 1. *Proporción de trabajadores que han trabajado bajo la modalidad de teletrabajo o trabajo en casa*

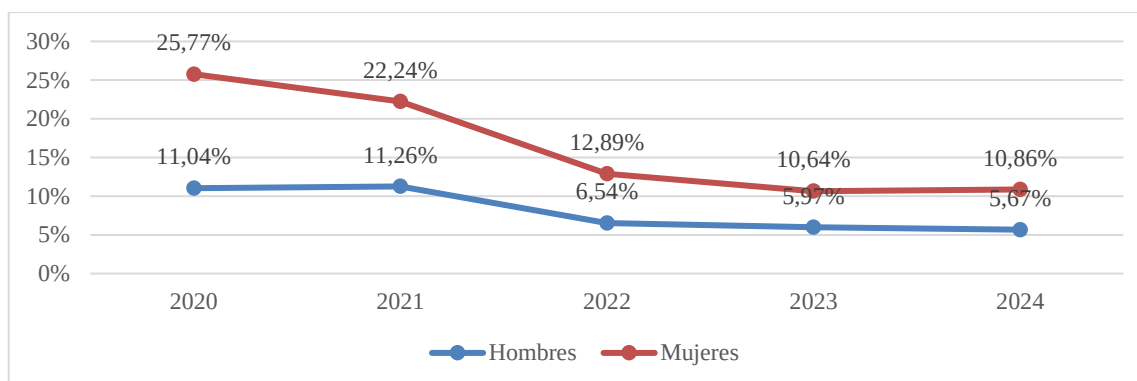


Fuente: elaboración propia con base en la ECV, DANE 2020-2024

A modo de contraste, se recurrió a la información del Índice de Apropiación Digital entre los años 2023 y 2025 y, de acuerdo con esta información, el porcentaje de trabajadores que trabajaron bajo la modalidad de teletrabajo en casa se incrementó entre ambos años, pasando de 7.52 % en 2023 a 8.07 % en 2025. Este comportamiento podría estar reflejando una consolidación del trabajo remoto como una modalidad estable dentro del mercado laboral colombiano, superando su carácter transitorio durante la pandemia, para convertirse en una alternativa permanente para ciertos sectores. Este repunte, aunque moderado, sugiere que las empresas y los trabajadores han encontrado en el teletrabajo una forma eficiente de organización que contribuye con mejorar la productividad, reducir costos operativos y equilibrar la vida laboral y personal.

De manera complementaria, la gráfica 2 muestra el comportamiento por género, evidenciando que, en Colombia, la participación en el teletrabajo ha sido sistemáticamente mayor entre las mujeres, en comparación con los hombres, durante el periodo 2020-2024. En 2020, año marcado por la pandemia, el 25.77 % de las mujeres trabajó bajo esta modalidad, frente al 11.04 % de los hombres, evidenciando una brecha de más de 14 puntos porcentuales. Aunque la proporción disminuyó de forma progresiva en ambos grupos tras el retorno a la presencialidad, la diferencia relativa se mantuvo: en 2024, el 10.86 % de las mujeres continuaba teletrabajando, frente al 5.67 % de los hombres. Estos resultados sugieren que el teletrabajo tuvo un sesgo de género favorable a las mujeres, tal vez, vinculado con la necesidad de conciliar responsabilidades de cuidado y al peso de la mano de obra femenina en ocupaciones más adaptables al trabajo remoto.

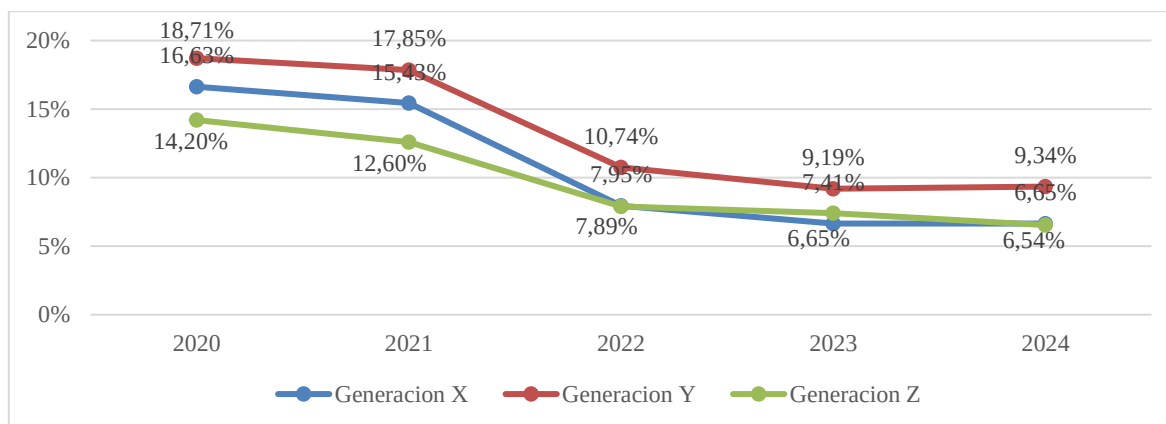
Gráfica 2. *Proporción de trabajadores que han trabajado bajo la modalidad de teletrabajo o trabajo en casa por género*



Fuente: elaboración propia con base en la ECV, DANE 2020-2024

De manera similar, en la gráfica 3 se presenta la proporción de trabajadores que han trabajado bajo la modalidad de teletrabajo o trabajo en casa entre 2020 y 2024, diferenciada por generación (X, Y y Z). La gráfica evidencia diferencias claras entre generaciones en cuanto a la adopción del teletrabajo o trabajo en casa entre 2020 y 2024. En 2020, durante el auge de la pandemia, la generación Y (Millennials) lideraba con un 18.7 % de trabajadores en esta modalidad, seguida por la generación X con un 16.6 % y la generación Z con un 14.2 %. A partir de 2021, la proporción disminuye de forma generalizada, con intensidades distintas: la generación Y mantiene los niveles más altos de participación, aunque desciende hasta 9.3 % en 2024; la generación X experimenta una caída más marcada, llegando a 6.6 %; y la generación Z se mantiene casi al mismo nivel, con 6.5 %. En conjunto, los datos sugieren que, mientras la generación Y consolidó una mayor capacidad de adaptación y permanencia en esquemas híbridos, la generación X tendió a retornar con mayor rapidez al trabajo presencial, y la generación Z todavía no ha logrado insertarse de manera significativa en sectores compatibles con el teletrabajo.

Gráfica 3. *Proporción de trabajadores que han trabajado bajo la modalidad de teletrabajo o trabajo en casa por generación*



Fuente: elaboración propia con base en la ECV, DANE 2020-2024

En el ámbito territorial se identifica que la práctica del teletrabajo está más extendida en Bogotá (16.11 %), Antioquia (9.51 %), Eje Cafetero² y Cundinamarca (6.85 %), reflejando una clara concentración en las regiones con mayor desarrollo económico y tecnológico del país. En contraste, en departamentos con economías más orientadas a actividades primarias o con menor infraestructura tecnológica, el teletrabajo continúa siendo marginal.

Por otra parte, en la tabla 1 se presentan las principales razones por las cuales los trabajadores en Colombia adoptaron el teletrabajo o trabajo en casa entre 2020 y 2024. En 2020 y 2021, la pandemia del Covid 19 fue el factor determinante, con porcentajes muy altos (85.48 % y 80.78 %, respectivamente), lo cual refleja que, la masificación del teletrabajo en esos años, fue principalmente, una medida de emergencia sanitaria. Sin embargo, a partir de 2022, esta razón pierde peso con rapidez (42.27 %) y desaparece en 2023 y 2024, cuando ya no había una justificación vigente.

En contraste, la alternativa de teletrabajo ofrecida por la empresa creció de manera sostenida en el periodo de análisis: pasa de 31.78 % en 2020 a 82.85 % en 2024, lo cual evidencia que, el teletrabajo dejó de ser solo una medida coyuntural y comenzó a institucionalizarse en las prácticas organizacionales, siendo adoptado como política empresarial estable.

Asimismo, el porcentaje de personas que indican trabajar como independientes desde casa, aumenta de manera relevante: del 30.13 % en 2020 al 54.28 % en 2024. Esto sugiere un fortalecimiento del teletrabajo en actividades por cuenta propia, lo que puede estar vinculado con la expansión de empleos digitales, el comercio electrónico y otras ocupaciones independientes que dependen de la conectividad.

Tabla 1. Razones detrás de la práctica de teletrabajo en Colombia

Razón	2020	2021	2022	2023	2024
Por la pandemia del Covid-19	85,48 %	80,78 %	42,27 %	0 %	0 %
Su empresa utiliza esa modalidad	31,78 %	39,06 %	68,47 %	81,94 %	82,85 %
Trabaja como independiente desde su casa	30,13 %	29,19 %	48,37 %	43,51 %	54,28 %
Otra	1,72 %	2,64 %	1,07 %	6,63 %	1,88 %

Nota: una persona puede señalar más de una razón para estar en modalidad de teletrabajo

Fuente: elaboración propia con base en la ECV, DANE 2025

En síntesis, la información refleja una transición en la motivación del teletrabajo en Colombia: de ser una estrategia forzada por la pandemia, pasó a consolidarse como una práctica empresarial y una opción para trabajadores independientes, lo cual evidencia su institucionalización y sostenibilidad más allá del contexto de emergencia.

Asimismo, se recurrió a la información del Índice de Apropiación Digital (IAD) para identificar las intenciones actuales detrás de este uso de Internet. Al respecto, la información de la tabla 2 revela que, el teletrabajo está fuertemente orientado hacia fines laborales y productivos, aunque también, cumple funciones sociales y personales en menor medida.

Un resultado esperado es que la principal motivación identificada es *generar ingresos* (41,43 %), lo que evidencia que la mayoría de quienes trabajan desde casa, utilizan las herramientas digitales principalmente para actividades económicas o laborales directas, En segundo lugar, un 35,63 % de los encuestados declara usar el teletrabajo para facilitar o resolver temas relacionados

² Caldas (6.05 %), Quindío (9.38 %) y Risaralda (7.16 %).

con su trabajo, reforzando la idea de que esta modalidad se integra en el cumplimiento de tareas cotidianas. Asimismo, un 28,09 % lo hace para comunicarse y compartir información con compañeros, clientes o proveedores, destacando la importancia del componente colaborativo y del uso de plataformas digitales para mantener la coordinación en entornos virtuales. En contraste, las intenciones personales tienen menor relevancia: solo 16,98 % lo utiliza para resolver asuntos personales y 16,85 % para aprender o profundizar en temas de su profesión, lo cual sugiere que el teletrabajo sigue concentrado en fines estrictamente contractuales.

En conjunto, la tabla 2 evidencia que el teletrabajo en Colombia se ha consolidado como una herramienta funcional y orientada al desempeño laboral, donde el acceso digital se convierte en un medio para generar ingresos, optimizar procesos y mantener la interacción profesional.

Tabla 2. *Intenciones de uso detrás del teletrabajo en Colombia*

<i>Intención</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Para generar ingresos</i>	41,43 %
<i>Para facilitar y/o resolver temas relacionados con mi trabajo</i>	35,63 %
<i>Para comunicarme, estar en contacto y compartir información / documentos con mis compañeros de trabajo, clientes, proveedores</i>	28,09 %
<i>Para facilitar y/o resolver temas personales</i>	16,98 %
<i>Para aprender y profundizar sobre temas relacionados con mi trabajo / profesión</i>	16,85 %
<i>Para conocer o entrar en contacto con personas relacionadas con mi trabajo</i>	14,57 %
<i>Para aprender y profundizar sobre temas que me interesan</i>	7,57 %
<i>Para comunicarme, estar en contacto y compartir información / documentos con mis familiares y amigos</i>	5,16 %
<i>Para entretenerme / divertirme</i>	3,91 %
<i>Para comunicarme, estar en contacto y compartir información / documentos con mis compañeros de estudio y profesores</i>	1,92 %
<i>Para facilitar y/o resolver temas relacionados con el colegio / universidad</i>	1,80 %
<i>Para conocer o entrar en contacto con personas que comparten mis gustos e intereses</i>	1,70 %
<i>Para expresar mi opinión</i>	1,11 %

Nota: una persona puede señalar más de una intención para este uso de Internet

Fuente: elaboración propia con base en el IAD, 2025

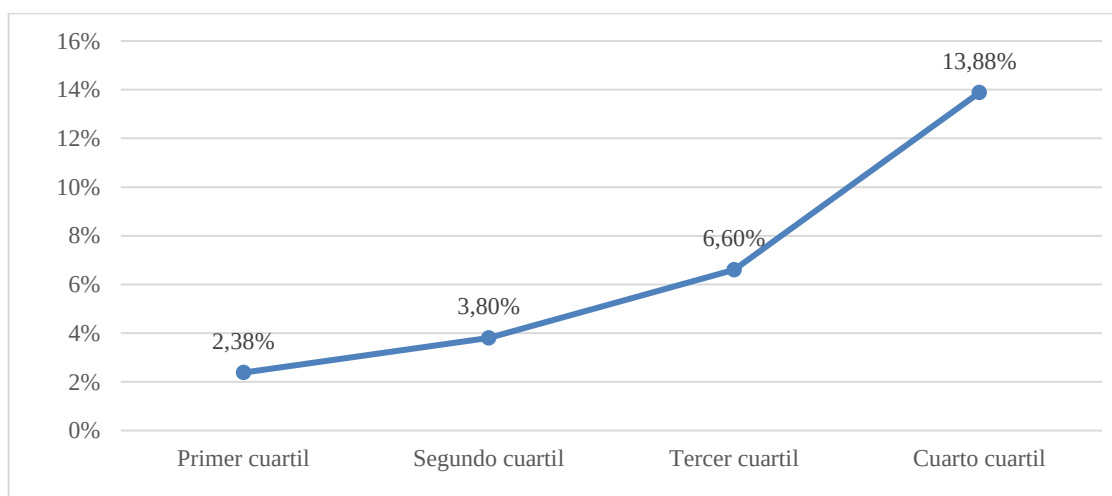
3.2 Relación entre teletrabajo y apropiación digital

Por otra parte, para la Misión también resulta importante analizar entre el teletrabajo y la apropiación digital. La capacidad de un trabajador para desempeñar sus funciones de manera remota no depende solo de la disponibilidad tecnológica, sino también, del grado en que haya incorporado y desarrollado competencias digitales que le permitan usar de forma eficiente, herramientas de comunicación, gestión y productividad en entornos virtuales.

En particular, en esta sección se examina la relación entre la probabilidad de teletrabajar y el Índice de Habilidades Digitales para la Empleabilidad, elaborado en el documento *Habilidades y competencias para la empleabilidad y productividad* que se utiliza como indicador del nivel de apropiación digital de los trabajadores.

Los resultados de la gráfica 4 muestran la probabilidad de teletrabajar según el nivel de habilidades digitales distribuido en cuartiles. La tendencia es clara y ascendente: en el primer cuartil (trabajadores con menor nivel de habilidades digitales), solo el 2,38 % tiene probabilidad de teletrabajar. Esta proporción aumenta de manera progresiva en el segundo cuartil (3,80 %) y el tercer cuartil (6,60 %), hasta alcanzar su punto más alto en el cuarto cuartil, donde el 13,88 % de los trabajadores teletrabaja. Esto significa que, a mayor apropiación digital, mayor es la probabilidad de desempeñar un empleo bajo modalidad de teletrabajo. El salto más pronunciado se observa entre el tercer y el cuarto cuartil, lo que sugiere que los beneficios del teletrabajo se concentran principalmente entre los trabajadores con el nivel más alto de competencias digitales.

Gráfica 4. Probabilidad de teletrabajar por cuartil del Índice de Habilidades Digitales para la Empleabilidad



Fuente: elaboración propia con base en la ECV, 2025

En síntesis, la evidencia respalda la idea de que la apropiación digital no solo facilita la adopción del teletrabajo, sino que constituye una condición casi necesaria para acceder a este tipo de oportunidades laborales. Además, pone de relieve un desafío de política pública: la brecha digital podría traducirse en una brecha de acceso al teletrabajo, profundizando desigualdades en el mercado laboral colombiano.

3.3 Relación entre teletrabajo e ingresos de los trabajadores

Como se expuso en la revisión de literatura del capítulo anterior, el teletrabajo puede generar efectos positivos sobre la productividad de los trabajadores en determinados contextos. No obstante, aún existe incertidumbre en torno a si su implementación implica necesariamente cambios en los niveles salariales dentro del mercado laboral colombiano.

Para responder esta pregunta, se estima un modelo lineal de regresión que permite analizar la asociación entre el teletrabajo y el salario de los trabajadores, incorporando un conjunto de variables de control como edad, género, nivel educativo y otras características relevantes. Adicionalmente, en la especificación se incluye el nivel de habilidades digitales de los trabajadores, medido a partir del Índice de Habilidades Digitales para la Empleabilidad, con el fin de aislar el efecto específico del teletrabajo y, diferenciarlo del impacto que dichas competencias digitales pueden tener en la determinación salarial.

En términos econométricos, lo anterior implica estimar mediante Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO), la siguiente ecuación:

$$y_{id} = \beta_0 + \beta_1 \text{Teletrabajo}_i + \gamma' X_i + \delta_d + \varepsilon_{id}$$

Bajo esta especificación, el término y_{id} corresponde al salario de la persona i que reside en el departamento d . Por otro lado, la variable dicótoma Teletrabajo_i toma el valor de 1 si la persona teletrabaja y cero de lo contrario. Adicionalmente, el término X_i es un vector de covariables (edad, sexo, nivel educativo, habilidades digitales) y γ' es el vector de coeficientes asociados a cada variable incluida en el vector X_i . Por su parte, el término δ_d corresponde a efectos fijos de departamento. Por último, el término ε_{id} corresponde al término de error robusto. El término de interés corresponde al coeficiente β_1 , el cual indica el efecto promedio del teletrabajo en la variable de resultado Y .

Los resultados de la tabla 3 revelan que existe una asociación positiva y estadísticamente significativa entre teletrabajo y salario, controlado por factores sociodemográficos y de capital humano. En específico, se estima que la persona que teletrabaja posee un ingreso 11 % mayor, en comparación a la persona que no teletrabaja, *ceteris paribus*. Estos resultados son consistentes con las estimaciones realizadas por el Grupo de Análisis del Mercado Laboral (GAMLA) del Banco de la República (2025), a partir del análisis de vacantes de empleos con y sin teletrabajo en Colombia.

Tabla 3. Relación entre teletrabajar y el ingreso de los trabajadores

(1)	
VARIABLES	Salario de la persona
Persona teletrabaja	0,114*** (0,0160)
Observación	93,540
R-squared	0,279

*Nota: esta regresión calcula la relación entre el teletrabajo y el salario de las personas mayores de edad y menores a la edad de pensión (62 en el caso de los hombres y 57 en mujeres) que trabajan en Colombia a partir de la Encuesta Nacional de Calidad de Vida del año 2024. Se controla por la edad de la persona, edad al cuadrado, sexo de la persona, habilidades digitales y nivel educativo actual. Además, se incluyen efectos fijos de departamento. La variable de salario está transformada mediante la función de seno hiperbólico invertido. Las estimaciones tienen en cuenta el factor de expansión de la GEIH. Errores robustos entre paréntesis. *** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$*

No obstante, la interpretación de este resultado debe ser cautelosa. El modelo estima una asociación estadísticamente significativa, pero no permite inferir de manera directa un efecto causal del teletrabajo sobre los salarios. En particular, parte de la prima salarial observada podría explicarse por factores de selección: los empleos que ofrecen la posibilidad de teletrabajar suelen concentrarse en sectores con mayor productividad, intensivos en capital humano y con estructuras salariales más elevadas, como servicios financieros, tecnologías de la información o consultoría. Asimismo, estas ocupaciones tienden a requerir un mayor nivel educativo, experiencia específica y habilidades digitales avanzadas, características que de por sí, se asocian con salarios más altos. En

este sentido, el coeficiente positivo puede estar capturando no solo el *efecto teletrabajo*, sino también, las diferencias en el perfil de trabajadores y empresas que adoptan esta modalidad.

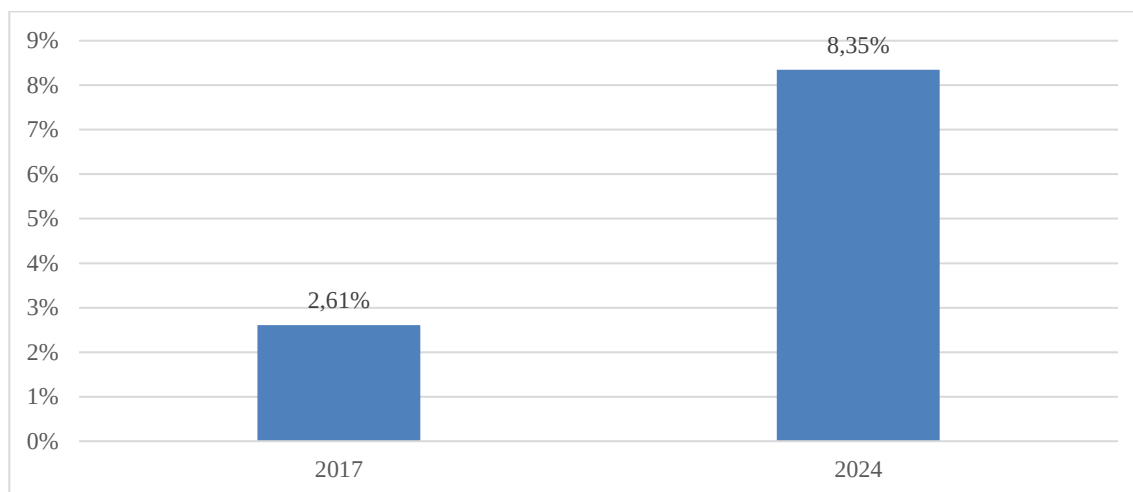
En suma, el teletrabajo emerge como un factor asociado a mayores ingresos, pero su efecto depende de las condiciones estructurales del mercado laboral colombiano. Ello resalta la necesidad de continuar avanzando en políticas que promuevan la apropiación digital, la capacitación en habilidades transversales y la democratización del acceso a empleos teletrabajables, de modo que los beneficios de esta modalidad no queden restringidos a sectores privilegiados, sino que contribuyan a un mercado laboral más equitativo y competitivo.

3.4 Teletrabajo en empresas

Por su parte, esta sección presenta las características generales de la implementación del teletrabajo en las empresas, con base en la información del Índice de Apropiación Digital (IAD) de Empresas correspondiente al periodo 2017-2024. Ambas versiones del índice indagan sobre el uso de herramientas de teletrabajo o telepresencia dentro de las compañías, así como sobre las principales motivaciones que han llevado a las organizaciones a adoptar esta modalidad laboral. Cabe señalar que, una limitación importante del análisis radica en que, para garantizar la comparabilidad temporal entre las encuestas, solo es posible examinar la información correspondiente a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), dado que la versión del IAD 2024 únicamente incluye datos para este segmento empresarial.

En primer lugar, la gráfica 5 muestra el porcentaje de empresas que adoptaron herramientas de teletrabajo por año. Los resultados sugieren una evolución significativa entre 2017 y 2024. En 2017, solo el 2,61 % de las compañías reportaban utilizar este tipo de herramientas, mientras que para 2024 la proporción ascendió al 8,35 % que representa un incremento de más del triple en un periodo de siete años. Lo anterior refleja una mayor aceptación del teletrabajo como una alternativa viable dentro de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), que han comenzado a adoptar soluciones digitales en sus modalidades laborales.

Gráfica 5. Porcentaje de empresas que utilizaron herramientas de teletrabajo por año

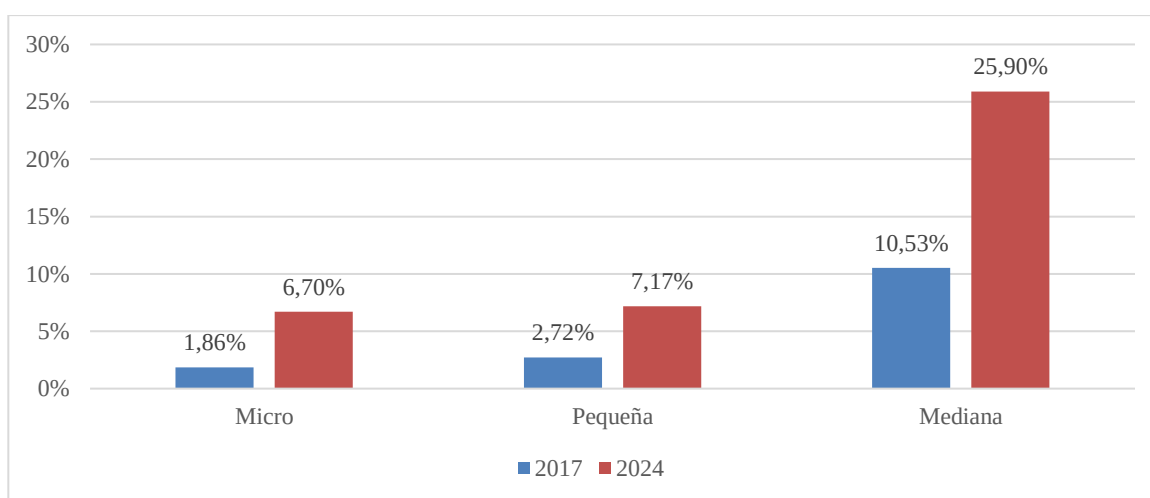


Fuente: elaboración propia con base en el IAD, 2017-2024

Por otra parte, la gráfica 6 revela una expansión del teletrabajo en todos los segmentos empresariales, evidenciando también, brechas por tamaño de empresa. En 2017, la adopción del teletrabajo era incipiente: solo el 1,86 % de las microempresas, el 2,72 % de las pequeñas y el 10,53% de las medianas utilizaban este tipo de herramientas. Para 2024, estas cifras aumentaron de manera sustancial, alcanzando el 6,70 % en las microempresas, el 7,17 % en las pequeñas y un notable 25,90 % en las medianas.

El crecimiento en términos absolutos más pronunciado se observa en las empresas medianas, cuya proporción más que se duplicó, lo que sugiere una mayor capacidad de inversión tecnológica y una estructura organizacional más favorable para implementar esquemas de trabajo remoto. Las micro y pequeñas empresas, aunque muestran avances, mantienen niveles más bajos, posiblemente, debido a limitaciones en recursos, conectividad y/o capital humano.

Gráfica 6. Porcentaje de empresas que utilizaron herramientas de teletrabajo por tamaño y año



Fuente: elaboración propia con base en el IAD, 2017-2024

En adición a lo anterior, resulta relevante analizar el proceso de implementación de esta alternativa al interior de las empresas. Al respecto, en la tabla 4 se muestra el grado de adopción de las herramientas de teletrabajo en las empresas que las implementaron, comparando los años 2017 y 2024. En términos generales, se observa un avance significativo en la consolidación del teletrabajo dentro de las organizaciones: en 2017, solo el 44,23 % de las empresas que utilizaban herramientas de teletrabajo las habían adoptado completamente. Sin embargo, para 2024 esta proporción aumentó al 64,95 %, lo cual evidencia una madurez creciente en la integración de estas tecnologías dentro de los procesos empresariales.

Este cambio evidencia que, el crecimiento del teletrabajo en Colombia no se limitó a una expansión cuantitativa, sino que también, implicó una profundización cualitativa, donde las empresas no solo adoptan la modalidad, sino que la incorporan como parte estructural de su modelo operativo y digital.

Tabla 4. *Grado de adopción de las herramientas de teletrabajo en las empresas que la implementan por año*

<i>Etapas</i>	<i>2017</i>	<i>2024</i>
<i>Completamente adoptado</i>	44,23 %	64,95 %
<i>Proceso de adopción</i>	32,69 %	18,43 %
<i>Proceso de planeación</i>	23,08 %	16,62 %

Fuente: elaboración propia con base en el IAD, 2017-2024

Por último, en la tabla 5 se presentan las principales razones por las cuales las empresas actualmente, implementan herramientas de teletrabajo en Colombia. La información de la tabla evidencia que la adopción de esta modalidad responde, ante todo, a criterios de eficiencia y competitividad empresarial. La razón más mencionada es *agilizar procesos o adquirir mayor eficiencia* (48,68 %), lo que refleja que las organizaciones perciben el teletrabajo como un mecanismo para optimizar operaciones y mejorar la productividad. En segundo lugar, un 40,52 % de las empresas lo implementa para ahorrar o disminuir costos, mostrando su potencial como estrategia de reducción de gastos en infraestructura, transporte y recursos operativos.

Asimismo, un 34,40 % de las compañías busca adaptar o mantenerse en la vanguardia frente a los cambios del mercado, lo cual sugiere que el teletrabajo se entiende también, como parte de un proceso de transformación digital más amplio. Por otra parte, el 26,82 % destaca la flexibilización e incentivo al trabajo de los empleados, reconociendo los beneficios de esta modalidad en términos de bienestar laboral y retención de talento.

Aunque en menor proporción, otras razones apuntan a la gestión del capital humano y la modernización organizacional, como ampliar la disponibilidad del personal (24,19 %), asegurar el control del entorno laboral (19,53 %), o aumentar la competencia y las comunicaciones internas (cerca del 18 %). Por último, aspectos vinculados con la satisfacción de clientes y la mejora de servicios externos ocupan los últimos lugares, sugiriendo que el teletrabajo se concibe principalmente como una herramienta interna de eficiencia y adaptación, más que como un mecanismo de atención o relacionamiento externo.

En conjunto, la evidencia indica que las empresas en Colombia adoptan el teletrabajo no solo por necesidad coyuntural, sino como una estrategia para fortalecer su desempeño operativo y competitivo en un entorno laboral cada vez más digitalizado.

Tabla 5. *Principales razones para implementar las herramientas de teletrabajo*

<i>Razón</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Agilizar procesos/Adquirir mayor eficiencia</i>	48,68 %
<i>Ahorrar/Disminuir costos</i>	40,52 %
<i>Adaptarse/estar a la vanguardia frente a cambios del mercado</i>	34,40 %
<i>Flexibilizar e incentivar el trabajo de los empleados/colaboradores</i>	26,82 %
<i>Ampliar la disponibilidad del personal/que tengan más tiempo para hacer otras labores</i>	24,19 %
<i>Asegurar/Controlar el entorno laboral</i>	19,53 %
<i>Aumentar la competencia de la empresa y su personal</i>	18,95 %
<i>Aumentar la comunicaciones internas y externas</i>	17,49 %
<i>Asegurar la satisfacción de los usuarios/clientes</i>	16,90 %
<i>Mejora de servicios y procesos externos</i>	13,70 %

Nota: una empresa puede resaltar más de una razón. Solo se dejaron las diez razones con mayor número de respuestas

Fuente: elaboración propia con base en el IAD, 2024

4. Conclusiones

El análisis del teletrabajo en Colombia evidencia que esta modalidad ha transitado desde una respuesta coyuntural a la pandemia hacia una práctica laboral estructural, aunque aún concentrada en ciertos sectores, territorios y perfiles ocupacionales. Tras alcanzar un pico histórico en 2020, el teletrabajo se estabilizó en niveles inferiores, pero persistentes, lo que sugiere que no se trató de un fenómeno transitorio, sino de un cambio duradero en la organización del trabajo. Esta consolidación ha estado acompañada por un fortalecimiento del marco normativo, que hoy reconoce múltiples modalidades —teletrabajo, trabajo en casa y trabajo remoto— e incorpora derechos clave como la desconexión laboral y el auxilio de conectividad, sentando bases institucionales para su sostenibilidad.

Desde la perspectiva de las personas, el teletrabajo presenta un patrón claramente desigual. Su adopción es mayor entre mujeres, generaciones intermedias (Millennials), trabajadores urbanos y residentes en regiones con mayor desarrollo económico y tecnológico, como Bogotá y Antioquia. Estas diferencias reflejan que el acceso al teletrabajo está estrechamente vinculado a la estructura productiva del territorio, al tipo de ocupación y a las condiciones de conciliación entre trabajo y vida personal. Asimismo, la evolución de las motivaciones revela un cambio sustantivo: el teletrabajo dejó de estar explicado por la emergencia sanitaria y pasó a institucionalizarse como una alternativa ofrecida por las empresas y como una estrategia relevante para trabajadores independientes, lo que confirma su integración en el funcionamiento regular del mercado laboral colombiano.

Un hallazgo central del documento es la fuerte relación entre teletrabajo y apropiación digital. La evidencia empírica muestra que la probabilidad de teletrabajar aumenta de manera significativa con el nivel de habilidades digitales para la empleabilidad, concentrándose especialmente, entre los trabajadores ubicados en el cuartil superior de competencias digitales. Esto indica que la apropiación digital no solo facilita el desempeño en entornos remotos, sino que constituye una condición casi necesaria para acceder a este tipo de oportunidades laborales. En este sentido, la brecha digital se traduce directamente en una brecha de acceso al teletrabajo, con implicaciones relevantes para la equidad y la inclusión en el mercado laboral.

En términos de ingresos, los resultados muestran que el teletrabajo se asocia con salarios más altos, incluso después de controlar por características sociodemográficas, nivel educativo y habilidades digitales. No obstante, esta relación debe interpretarse con cautela, dado que no implica necesariamente un efecto causal directo. En buena medida, la prima salarial observada refleja procesos de selección: los empleos teletrabajables suelen concentrarse en sectores de mayor productividad e intensidad de capital humano. Aun así, este resultado confirma que el teletrabajo está vinculado a segmentos más dinámicos del mercado laboral, lo que refuerza el riesgo de que sus beneficios se concentren en grupos ya relativamente favorecidos si no se amplían las capacidades digitales de la población.

Desde el lado empresarial, el análisis evidencia una expansión sostenida del uso de herramientas de teletrabajo entre 2017 y 2024, particularmente en las empresas medianas. Además del crecimiento cuantitativo, se observa una mayor madurez en su implementación, con un aumento significativo de empresas que reportan haber adoptado completamente estas herramientas. Las principales motivaciones empresariales, como mejorar la eficiencia, reducir costos y adaptarse a los cambios del mercado, muestran que el teletrabajo se concibe principalmente como un instrumento de competitividad y desempeño operativo, más que como una política de bienestar por sí misma. Sin embargo, su adopción sigue siendo limitada entre micro y pequeñas empresas, lo que refleja restricciones de recursos, infraestructura y capital humano.

En conjunto, el documento concluye que el teletrabajo en Colombia representa una transformación estructural del mercado laboral con potencial para mejorar la productividad, ampliar opciones de organización del trabajo y generar oportunidades de ingreso de mayor calidad. No obstante, sus beneficios no se distribuyen de manera homogénea y dependen críticamente del nivel de apropiación digital de trabajadores y empresas. Sin una estrategia deliberada para fortalecer las competencias digitales, reducir las brechas territoriales y acompañar a las empresas de menor tamaño, el teletrabajo corre el riesgo de convertirse en un mecanismo que reproduzca o amplifique desigualdades existentes. En este contexto, la apropiación digital emerge como el eje central para que el teletrabajo contribuya efectivamente a un mercado laboral más equitativo, productivo y sostenible en el largo plazo.

5. Recomendaciones

A partir de los resultados empíricos y del análisis normativo y conceptual desarrollado en el documento, las recomendaciones hacia 2030 deben orientarse a consolidar el teletrabajo como una modalidad sostenible, equitativa y productiva dentro del mercado laboral colombiano. Para ello, resulta clave trascender una visión coyuntural o exclusivamente normativa, y avanzar hacia una estrategia integral que articule apropiación digital, calidad del empleo y transformación productiva

Fortalecer la apropiación digital como condición habilitante del teletrabajo. La evidencia muestra que, el acceso al teletrabajo está fuertemente condicionado por el nivel de habilidades digitales de los trabajadores. En este sentido, hacia 2030 la política pública debería priorizar el fortalecimiento sistemático de la apropiación digital para la empleabilidad, con programas de formación continua orientados al uso productivo de herramientas digitales, la gestión del trabajo remoto y la colaboración virtual. Estos esfuerzos deben focalizarse especialmente en trabajadores de bajos ingresos, mujeres, jóvenes y personas en territorios rezagados, con el fin de evitar que la brecha digital se traduzca en una brecha permanente de acceso a empleos teletrabajables.

Promover un enfoque territorial del teletrabajo. Dada la fuerte concentración del teletrabajo en grandes centros urbanos y regiones con mayor desarrollo tecnológico, se recomienda que hacia 2030 se adopte un enfoque territorial explícito en su promoción. Esto implica articular políticas de conectividad, infraestructura digital y formación en habilidades con estrategias de desarrollo regional, de modo que el teletrabajo se convierta en una herramienta para ampliar oportunidades laborales en departamentos con menor dinamismo económico. El teletrabajo puede desempeñar un papel relevante en la reducción de desigualdades territoriales, siempre que se acompañe de inversiones en capacidades locales.

Impulsar la adopción del teletrabajo en micro y pequeñas empresas. Si bien, las empresas medianas han liderado la adopción de herramientas de teletrabajo, las micro y pequeñas empresas continúan rezagadas. Para 2030, se recomienda diseñar instrumentos específicos que faciliten su adopción, como esquemas de asistencia técnica, soluciones tecnológicas compartidas, incentivos a la digitalización y fortalecimiento de capacidades gerenciales. Esto permitiría que los beneficios del teletrabajo, en términos de eficiencia y reducción de costos, se extiendan a una mayor proporción del tejido empresarial colombiano.

Fortalecer la gobernanza laboral en entornos remotos. El crecimiento del teletrabajo plantea nuevos desafíos en materia de supervisión, protección de derechos y salud mental. Por ello, hacia 2030 resulta fundamental fortalecer la gobernanza del trabajo remoto, asegurando el cumplimiento efectivo del derecho a la desconexión laboral, la prevención de riesgos psicosociales y la adaptación de los sistemas de seguridad y salud en el trabajo a entornos virtuales. La regulación debe complementarse con prácticas organizacionales que promuevan una cultura de confianza, comunicación clara y uso responsable de las tecnologías digitales.

Mejorar la medición y el seguimiento del teletrabajo. Por último, se recomienda fortalecer los sistemas de información estadística para el seguimiento del teletrabajo. Esto incluye la consolidación de módulos específicos en encuestas oficiales, la armonización de definiciones entre fuentes y la integración de indicadores de apropiación digital, condiciones laborales y bienestar. Contar con información robusta y comparable será clave para evaluar la evolución del teletrabajo hacia 2030 y para diseñar políticas basadas en evidencia que maximicen sus beneficios y mitiguen sus riesgos.

En conjunto, estas recomendaciones buscan que el teletrabajo en Colombia se consolide hacia 2030 como un instrumento de modernización del mercado laboral que contribuya simultáneamente a la productividad, la inclusión y el bienestar, evitando que su expansión reproduzca desigualdades existentes y aprovechando su potencial para una transformación digital más equitativa y sostenible.

Referencias bibliográficas

- Althoff, L., Eckert, F., Ganapati, S., y Walsh, C. (2022). *The Geography of Remote Work*, Regional Science and Urban Economics, vol. 93.
- Atkin, D., Schoar, A., y Shinde, A. (2023). *Working from Home, Worker Sorting and Development* NBER Working Paper 31515.
- Banco de la República (2025). *Grupo de Análisis del Mercado Laboral (GAMLA): Crecimiento de la ocupación jalado por el segmento no asalariado y un análisis sobre el teletrabajo en Colombia*.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., y Ying, Z. J. (2015). *Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment*. Quarterly Journal of Economics, 130(1), 165–218.
- Bloom, N., Liang, J., y Han, R. (2024). *One company A/B tested hybrid work. Here's what they found*. Harvard Business Review
- Choudhury, P., Foroughi, C., y Larson, B. Z. (2021). *Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility*. Strategic Management Journal, 42(4), 655–683.
- DeFilippis, E., et al. (2020). *Collaborating during coronavirus: The impact of COVID-19 on the nature of work* (NBER Working Paper No. 27612).
- Gibbs, M., Mengel, F., y Siemroth, C. (2023). *Work from home and productivity: Evidence from personnel and analytics data on IT professionals*. Journal of Political Economy Microeconomics, 1(1).
- Kahneman, D., et al. (2004). *A survey method for characterizing daily life experience: The Day Reconstruction Method*. Science, 306(5702), 1776–1780.