

El teletrabajo en el sector público colombiano: entre la optimización de recursos y el bienestar emocional

(Teleworking in the Colombian Public Sector: Between Resource Optimization and Emotional Well-being)

Andrés Eliécer Peña Pérez¹

Corporación Universitaria Remington
Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas
Especialización en Responsabilidad Contractual y Extracontractual del Estado
2025

¹Abogado egresado de la Corporación Remington, estudiante de la Especialización en Responsabilidad Civil Contractual y Extracontractual del Estado 2025. Correo electrónico: andres.pena.5993@miremington.edu.co



Resumen

La adopción del teletrabajo en el sector público colombiano fue una medida de emergencia durante la pandemia, que desafió la tradicional estructura presencial de la administración. No obstante, el regreso a la normalidad ha revelado una tendencia de las entidades estatales a revertir esta modalidad. Perdiendo de vista como esta modalidad de trabajo influye en la reducción de costos, en la optimización de los recursos público y el bienestar emocional de los trabajadores. El objetivo de este artículo es explorar el marco normativo que rige el teletrabajo en Colombia en el sector público y los factores que benefician y desfavorecen la estabilidad emocional del trabajador a través de una metodología de investigación documental, para concluir que la falta de infraestructura física es un argumento sólido a favor del teletrabajo y como el Estado puede ser el responsable de las desigualdades laborales que surgen entre empleados que laboran en modalidad presencial y remota. En definitiva, el teletrabajo sigue generando grandes retos para el Estado Colombiano.

Palabras clave: teletrabajo, sector público, recursos, modernización.

Abstract

The adoption of teleworking in the Colombian public sector began as an emergency measure during the pandemic, challenging the traditional in-person structure of government administration. However, the return to normalcy has revealed a tendency for state entities to reverse this modality. This article aims to explore the legal framework that governs teleworking in the Colombian public sector, as well as the factors that influence administrative decisions, using a documentary analysis methodology. The findings conclude that the lack of physical infrastructure is a strong argument in favor of teleworking and that the state can be held responsible for the labor inequalities that arise between employees who work in in-person versus remote capacities. Ultimately, teleworking continues to present significant challenges for the Colombian state.

Key words: Teleworking, Public sector, Resources, Modernization



Introducción

La adopción del teletrabajo en el sector público colombiano representa un avance inesperado, así como nuevos desafíos para el estado y la necesidad de una regulación más precisa. Si bien el teletrabajo demostró ser valioso para garantizar la continuidad de las actividades, el regreso a la normalidad ha revelado una tendencia de las entidades estatales a revertir esta modalidad. a pesar de la influencia que tiene en cuanto a la reducción de costos y satisfacción personal de los trabajadores. Este panorama plantea un reto para el Estado colombiano, que debe gestionar esta modalidad de trabajo de una manera eficiente, equitativa y responsable. El presente artículo tiene como objetivo principal explorar el impacto del teletrabajo en el sector público colombiano como un mecanismo para la optimización de los recursos, la austeridad del gasto y los factores emocionales que se generan en el trabajador. Esto mediante una metodología documental que permite analizar el marco normativo que ha sentado las bases jurídicas del teletrabajo en Colombia y ha buscado garantizar los aspectos laborales y la seguridad social de los empleados públicos. además, de evaluar los beneficios y desafíos del teletrabajo, desde un enfoque particular de optimización de recursos en base a la necesidad de infraestructura del sector público, así como y examinar la responsabilidad del Estado en la gestión de las desigualdades laborales que pueden surgir entre los trabajadores que laboran en modalidad presencial y aquellos que lo hacen de forma remota, buscando la equidad y protección de los derechos de todos los funcionarios.

1. Precedentes normativos del teletrabajo en Colombia

El marco jurídico del teletrabajo en Colombia se formalizó con la promulgación de la Ley 1221 de 2008, estableciéndolo como una modalidad laboral y lo reconoció “como un instrumento de generación del empleo y autoempleo mediante la utilización de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones”. Es decir, esta ley definió el teletrabajo como el desempeño de actividades remuneradas o la prestación de servicios a través de tecnologías de la información, lo que implica una nueva forma de organizar y administrar los recursos físicos, humanos y tecnológicos. Posteriormente, los Decretos 884 de 2012 y 1072 de 2015 reglamentaron esta



modalidad, estableciendo que el teletrabajador es aquel que, bajo una relación de dependencia, utiliza la tecnología para laborar fuera de la sede del empleador como medio para realizar su actividad laboral.

En particular, el Decreto 884 de 2012 sentó las bases para la implementación del teletrabajo en las entidades públicas, dotándolo de la debida seguridad jurídica. Este decreto exigió a las entidades adaptar sus manuales de funciones y competencias laborales para garantizar la adopción del teletrabajo en condiciones de igualdad, asegurando las garantías laborales, sindicales y de seguridad social. Estableciendo además las condiciones bajo las cuales se rige esta modalidad teniendo en cuenta que respecto al auxilio de transporte no habrá lugar siempre y cuando las actividades laborales no demanden gastos de movilidad, pero el tratamiento de las horas extra, dominicales y festivos es el mismo como al de cualquier otro empleado.

Actualmente, la normativa establece tres modalidades de teletrabajo: autónomo, suplementario, móvil y transnacional. El teletrabajo suplementario o híbrido es el más extendido, y consiste en la alternancia entre el trabajo presencial y el trabajo a distancia; el trabajo autónomo brinda la posibilidad a los teletrabajadores de escoger un lugar para trabajar pudiendo ejercer su actividad a distancia de manera permanente; el trabajo móvil no establece un lugar fijo y el transnacional es aquel donde los teletrabajadores tienen una relación laboral celebrada en Colombia, pero laboran en otro país a través del Sistema de Seguridad Social Colombiano.

Un hito normativo relevante para el sector público es el Decreto 1083 de 2015, el cual, en su calidad de Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, fomenta el teletrabajo para los empleados públicos y promueve su aplicación en los organismos de la rama ejecutiva. Además, este decreto lo establece como un mecanismo para la vinculación de personas con discapacidad, fomentando su inclusión laboral a través de horarios flexibles. Este fomento se complementa con la Ley 1221 de 2008, que creó la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo, integrada por entidades públicas, empresas privadas, operadores de telefonía pública, cafés internet y organismos y/o asociados profesionales. Esta ley, además, precisa que toda relación de teletrabajo que se desarrolle en el territorio nacional se regirá por la legislación laboral colombiana, en la medida en que sea más favorable para el trabajador.



La normativa sobre teletrabajo cobró una aplicación masiva y efectiva en Colombia a raíz de la pandemia por el COVID-19. Los Decretos 636 y 990 de 2020 dictaron que, durante la emergencia sanitaria, las entidades de los sectores público y privado debían procurar que sus empleados no se encontraran de forma indispensable en la sede de trabajo, incentivando así el uso de esta modalidad y otras similares. Fue en este contexto de crisis que el teletrabajo, concebido desde 2008, adquirió una fuerza sin precedentes.

Si bien la pandemia marcó el presente y futuro de las transformaciones digitales, también evidenció nuevas vulneraciones a los derechos de los trabajadores, como la sobrecarga laboral, la falta de control en la salud ocupacional y la dificultad para garantizar la desconexión laboral. Esto, a su vez, impuso una nueva carga al Estado colombiano y a las entidades públicas para implementar políticas que materializaran la regulación del trabajo a distancia. Como consecuencia del COVID-19, se produjeron cambios internos a nivel organizacional, masivos e improvisados. Las normativas más recientes, como la Ley 2191 de 2022 y el Decreto 1227 de 2022, buscan facilitar la implementación del teletrabajo. Por ejemplo, buscan garantizar el derecho al tiempo libre, descanso, licencias, permisos y vacaciones de los trabajadores conciliando la vida personal y laboral por medio de políticas internas que garanticen estos derechos y se elimina la obligatoriedad de una visita presencial de la ARL, permitiendo que esta se realice de forma virtual previa coordinación con el trabajador o servidor público, al respecto:

Siempre que exista acuerdo entre las partes acerca de la implementación del teletrabajo, no se podrá condicionar la puesta en marcha de este, basándose en requerimientos que impliquen barreras tales como exigencia de visitas previas al puesto de trabajo, exigencia de sistemas de información para realizar el seguimiento a actividades del teletrabajo, entre otros. La visita previa al puesto del trabajo podrá ser realizada de manera virtual o presencial por el empleador o entidad pública, con asesoría de la Administradora de Riesgos Laborales y previa coordinación con el trabajador o servidor público.

Por último, la reciente Ley 2466 de 2025 adoptó una reforma laboral con el objetivo de promover el bienestar y las garantías de los trabajadores, así como el fomento del empleo formal en el país. Actualmente, las organizaciones no pueden regresar a las modalidades de trabajo previas

a la pandemia. Es imperativo seguir impulsando una nueva dinámica que responda a los desafíos legales, de seguridad y de salud que impone el teletrabajo.

2. Impacto del teletrabajo en la optimización de recursos públicos

La doctrina ha abordado el concepto de teletrabajo de forma amplia y restringida, identificando "elementos configuradores" o "caracterizadores" del teletrabajo. Según Pozuelo López *et al.* (2020) refiere que entre ellos se destacan: el elemento espacial, que implica la prestación de servicios fuera de la sede de la empresa sin la presencia física del empleador; el elemento cualitativo, que hace referencia al uso de la informática y las telecomunicaciones; el cuantitativo, determinado por la "habitualidad", aunque sin establecer un umbral mínimo de prestación de servicios a distancia; y, finalmente, el elemento personal, que excluye del concepto a las prestaciones realizadas por empresas o personas jurídicas.

Desde una perspectiva sociológica y organizativa, el teletrabajo presenta tanto ventajas como inconvenientes. Para las empresas, los beneficios incluyen la reducción de costos generales como los asociados a la infraestructura física y al desplazamiento de los empleados, el aumento de la productividad, la disminución de la siniestralidad laboral y de la conflictividad, la ampliación de las opciones de contratación, una mayor facilidad para la descentralización geográfica, y una mejor capacidad de adaptación a los cambios del mercado y a factores externos, como crisis sanitarias. No obstante, también conlleva desafíos, como una mayor dificultad para el trabajo en equipo, riesgos de seguridad en las telecomunicaciones, la necesidad de una reorganización institucional y la inversión en tecnología y capacitación para el personal.

Desde la perspectiva del trabajador, las ventajas se reflejan en la reducción del tiempo y los costos de desplazamiento, mayor flexibilidad horaria y autonomía, mejor conciliación entre la vida laboral y familiar, la posibilidad de elegir el entorno de trabajo, una reducción del estrés y un aumento en la calidad de vida. Por otro lado, algunas desventajas incluyen una menor disponibilidad de soporte o acceso inmediato a recursos, el aislamiento social y la potencial



desigualdad que podría generarse entre los empleados presenciales y los que trabajan a distancia (Pozuelo López *et al.*, 2020, p. 17).

Según Vinicius Pinheiro, director de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), para América Latina y el Caribe, la pandemia demostró que el trabajo remoto no solo posibilitó la continuidad de los negocios y el empleo, sino que también representó un salto inesperado hacia el futuro del trabajo. Pinheiro señaló que:

La pandemia también trajo a la luz los problemas que tenemos en las sociedades de la región en cuanto a organizaciones, uso de herramientas y uso de la capacidad tecnológica y, además, muchos de los aspectos que siempre han preocupado en las empresas, las organizaciones, pero a nivel de Estado, y fue para la OIT, un momento de muchas reflexiones.

El teletrabajo, como herramienta de gran relevancia, ha demostrado ser valioso, aunque su implementación conlleva desafíos que deben ser gestionados cuidadosamente. A continuación, se examinan algunas de sus ventajas y desventajas desde dos enfoques diferentes. Una de las principales ventajas es la inclusión laboral. Ciudades capitales en Colombia como Bogotá D.C suelen tener tasas de desempleo más bajas que las de municipios apartados. En razón a que, el teletrabajo facilita el acceso al empleo para personas que residen en zonas remotas, e incluso para aquellas con alguna discapacidad que complica su movilidad.

Además, esta modalidad contribuye a mitigar el problema del desempleo. Por ejemplo, la modalidad de teletrabajo autónomo permite que un profesional colombiano resida en cualquier región del país mientras presta sus servicios a clientes en el extranjero. Este potencial fue resumido por el experto uruguayo Álvaro Lame, quien popularizó la frase: "vivir acá, trabajar allá, ganar allá y gastar acá", destacando cómo el teletrabajo transforma los espacios laborales para emprendedores y trabajadores del sector de servicios.

Otra ventaja es la mejora en la calidad de vida. En ciudades como Bogotá, donde la congestión vehicular es un problema cotidiano, el teletrabajo reduce significativamente los tiempos y costos de desplazamiento, lo que se traduce en un mejor equilibrio entre la vida laboral,

personal y social. Además, redefine la métrica del desempeño, que deja de centrarse en las horas que un empleado pasa en la oficina para enfocarse en la calidad y la ejecución de sus labores. Finalmente, tiene un impacto social positivo al ofrecer a las madres cabeza de familia la oportunidad de acompañar y fortalecer los lazos familiares, un aspecto fundamental para el bienestar y desarrollo de sus hijos.

Para las empresas y, en particular, para las entidades públicas, el teletrabajo se ha consolidado como una herramienta clave para la optimización de recursos, al reducir significativamente los gastos en infraestructura, servicios y energía. Un claro ejemplo de esta optimización se puede observar en el caso de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) en Colombia.

La DIAN, en su proceso de modernización, amplió su planta de personal con la creación de 10.207 empleos mediante el Decreto 0419 de 2023 para fortalecer su capacidad institucional y combatir la evasión. Con el objetivo de albergar a estos nuevos funcionarios, la entidad suscribió contratos de arrendamiento de inmuebles como el edificio San Martín y la Torre Sur en Bogotá. Sin embargo, estos espacios no fueron utilizados conforme a su propósito inicial, lo que, según la Contraloría General de la República, evidenció una gestión ineficiente de los recursos públicos. La auditoría practicada por este ente de control identificó hallazgos fiscales por más de 17.286 millones de pesos por el arrendamiento de dichos inmuebles (FM Noticias, 2025).

Ante esta situación, el teletrabajo emerge como una solución viable. La implementación de modalidades laborales flexibles permite una gestión más eficiente del espacio físico disponible, lo que se alinea con el Plan de Austeridad del Gasto 2024. De esta forma, la DIAN puede fortalecer su administración y cumplir sus compromisos mientras avanza hacia una gestión pública más ágil, razonable y se adaptada a las condiciones de modernización actuales.

El teletrabajo también ofrece un ambiente laboral más atractivo, lo que ayuda a las empresas a retener a su talento humano y a evitar la pérdida de conocimiento y experiencia valiosa con la rotación de personal. Esta modalidad fomenta un cambio cultural hacia la gestión eficiente del conocimiento, promoviendo la documentación digital y la creación de repositorios de información que facilitan el aprendizaje continuo en toda la organización. Así, el conocimiento



deja de depender de una sola persona y se integra en los sistemas de la empresa, lo que la hace más resiliente y sostenible a largo plazo.

Como todo cambio, el teletrabajo presenta desafíos. Uno de los más significativos para los trabajadores es el aislamiento social, que puede tener un impacto negativo en la salud mental. La falta de interacción social puede llevar a sentimientos de soledad y depresión, incrementando el riesgo de pensamientos y comportamientos suicidas. En estos casos, es común que las personas recurran a sustancias o a comportamientos adictivos para lidiar con la soledad o el aburrimiento. Según doctores de la clínica psiquiátrica Pinares-Colombia, la ausencia de compañeros en el entorno laboral puede provocar una variedad de sentimientos negativos. Este aislamiento convierte el teletrabajo en un reto interno, donde cada persona debe esforzarse para no ser consumida por la cotidianidad y para no fomentar una personalidad introvertida. Esto subraya la importancia de las relaciones interpersonales y la colaboración en equipo, elementos que son promovidos de forma natural en los ambientes presenciales (Ochoa y Arias 2025).

Para las empresas, uno de los desafíos clave es la seguridad de los datos, ya que el trabajo remoto aumenta el riesgo de problemas con la confidencialidad de la información. Además, en modelos híbridos, puede generarse un deterioro del ambiente laboral debido a la percepción de que los trabajadores remotos gozan de privilegios, lo que a menudo causa resentimiento entre los empleados presenciales y por su parte las empresas deben garantizar el goce efectivo de las garantías y derechos laborales de todos los trabajadores sin distinción alguna.

La adopción del teletrabajo por parte de las entidades públicas no es un simple asunto de gestión interna; es una decisión administrativa que debe estar respaldada por normas legales y que genera efectos jurídicos. La administración pública tiene el deber de gestionar esta modalidad de manera eficiente, equitativa y responsable.

3. Conclusiones

La Ley 1221 de 2008 sentó las bases jurídicas del teletrabajo, pero su implementación real y masiva fue impulsada por la emergencia sanitaria del COVID-19. Este evento no solo visibilizó los beneficios de la modalidad, sino que también evidenció la necesidad de una regulación más



precisa y actualizada que protegiera los derechos de los trabajadores en el nuevo entorno digital, como lo demuestran leyes más recientes como la Ley de Desconexión Laboral.

El teletrabajo se consolida como una solución viable para la optimización del gasto público. El caso de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) ilustra cómo la falta de una política de teletrabajo efectiva puede generar costos millonarios por el subaprovechamiento de la infraestructura física, en contraste con el potencial de ahorro y eficiencia que esta modalidad ofrece. La implementación de un modelo de teletrabajo permite al Estado ser más ágil y razonable en su gestión, alineándose con los objetivos de modernización y austeridad.

A pesar de sus beneficios, el teletrabajo no está exento de desafíos. La transición a esta modalidad ha revelado problemas de salud mental como el aislamiento social, que requieren una atención específica. Adicionalmente, se plantea un reto crítico para el Estado: garantizar la igualdad de condiciones entre los empleados presenciales y los teletrabajadores. La falta de equidad en el trato y en la percepción de privilegios podría generar resentimiento y deteriorar el ambiente laboral, haciendo responsable al empleador de asegurar el goce efectivo de los derechos laborales de todos sus funcionarios sin distinción.

El teletrabajo ha demostrado ser una poderosa herramienta para fomentar la inclusión. Permite a personas que residen en zonas remotas o que tienen alguna discapacidad acceder al mercado laboral, superando las barreras geográficas y de movilidad. Al mismo tiempo, ofrece beneficios sociales significativos, como una mayor conciliación de la vida familiar y la reducción de la congestión vehicular en las grandes ciudades, mejorando la calidad de vida de los trabajadores.

En definitiva, si bien el teletrabajo en el sector público colombiano representa un avance significativo, su consolidación requiere un enfoque integral que no solo se base en la eficiencia administrativa, sino también en la protección de la salud mental y la promoción de la equidad entre los trabajadores. El Estado colombiano tiene el desafío de seguir impulsando y perfeccionando esta modalidad para capitalizar plenamente sus beneficios, mientras mitiga sus riesgos.



Referencias

- Congreso de la Republica. (2008). Ley 1221 de julio 16 por la cual se establecen normas para promover y regular el teletrabajo y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial 47.052 de julio 16 de 2008.
- Congreso de la República. (2022). Ley 2191 de enero 6 por medio de la cual se regula la desconexión laboral – Ley de desconexión laboral. Diario Oficial N°. 51.909 de 6 de enero de 2022.
- FM Noticias (2025). *Hallazgos fiscales por más de 17 mil millones en arriendos no utilizados*. <https://ifmnoticias.com/hallazgos-fiscales-en-la-dian-por-mas-de-17-000-millones-en-arriendos-de-inmuebles-no-utilizados-segun-contraloria/>
- Ochoa, V. y Arias, J. P. (2025). *Hábitos nocivos para la salud mental*. <https://pinaresclinica.com.co/habitos-nocivos-para-la-salud-mental/#:~:text=Aislamiento%20social:,para%20abordar%20la%20causa%20subyacente.>
- Pozuelo López, A., Todolí Signes, A. y Sala Franco, T. (2020). *El Teletrabajo*. Tirant lo Blanch. <https://www.tirantonline-com-co.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/cloudLibrary/ebook/info/9788413781297>
- Presidencia de la República. (2015). Decreto 1083 de mayo 26, por el cual se reglamenta el Decreto-ley 019 de 2012 y se compila y expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública. Diario Oficial No. 49.523 del 26 de mayo de 2015.
- Presidencia de la República. (2020). Decreto 636 de mayo 6 por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID-19, y el mantenimiento del orden público. (Derogado). Diario Oficial No. 51306 del 06 de mayo de 2020.
- Presidencia de la República. (2022). Decreto 1227 de julio 18 por el cual se modifican los artículos 2.2.1.5.3, 2.2.1.5.5, 2.2.1.5.8 y 2.2.1.5.9, y se adicionan los artículos 2.2.1.5.15 al 2.2.1.5.25 al Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo, relacionados con el Teletrabajo.



UNIREMINGTON[®]
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

Código:

Versión:

Página **12** de **12**

Presidencia de la República. (30 de abril de 2012). Decreto 884 de abril 30 por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones. Diario oficial 48417.