



REVISTA MULTIDISCIPLINAR EPISTEMOLOGÍA DE LAS CIENCIAS

Volumen 3, Número 3
Julio-Septiembre 2026

Edición Trimestral

CROSSREF PREFIX DOI: 10.71112

ISSN: 3061-7812, www.omniscens.com

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 3, Número 3
julio-septiembre 2026

Publicación trimestral
Hecho en México

La Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias acepta publicaciones de cualquier área del conocimiento, promoviendo una plataforma inclusiva para la discusión y análisis de los fundamentos epistemológicos en diversas disciplinas. La revista invita a investigadores y profesionales de campos como las ciencias naturales, sociales, humanísticas, tecnológicas y de la salud, entre otros, a contribuir con artículos originales, revisiones, estudios de caso y ensayos teóricos. Con su enfoque multidisciplinario, busca fomentar el diálogo y la reflexión sobre las metodologías, teorías y prácticas que sustentan el avance del conocimiento científico en todas las áreas.

Contacto principal: admin@omniscens.com

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación

Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido de la publicación sin previa autorización de la Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.

Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.



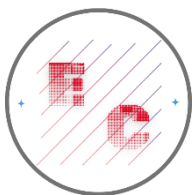
Copyright © 2026: Los autores



9773061781003

Cintillo legal

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias Vol. 3, Núm. 3, julio-septiembre 2026, es una publicación trimestral editada por el Dr. Moises Ake Uc, C. 51 #221 x 16B , Las Brisas, Mérida, Yucatán, México, C.P. 97144 , Tel. 9993556027, Web: <https://www.omniscens.com>, admin@omniscens.com, Editor responsable: Dr. Moises Ake Uc. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2024-121717181700-102, ISSN: 3061-7812, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR). Responsable de la última actualización de este número, Dr. Moises Ake Uc, fecha de última modificación, 1 julio 2026.



Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 3, Número 3, 2026, julio-septiembre

DOI: <https://doi.org/10.71112/mx1k3n07>

**DERECHO A LA DESCONEXIÓN DIGITAL, TECNOESTRÉS Y BIENESTAR
LABORAL: REVISIÓN INTEGRATIVA INTERNACIONAL Y LINEAMIENTOS PARA
LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**THE RIGHT TO DIGITAL DISCONNECTION, TECHNOSTRESS, AND WORKPLACE
WELL-BEING: AN INTERNATIONAL INTEGRATIVE REVIEW AND GUIDELINES
FOR HUMAN TALENT MANAGEMENT**

Ariadna Elizabeth Yanis

Catalina Núñez

Margarita Pérez

Panamá

Derecho a la desconexión digital, tecnoestrés y bienestar laboral: revisión integrativa internacional y lineamientos para la gestión del talento humano
The right to digital disconnection, technostress, and workplace well-being: an international integrative review and guidelines for human talent management

Ariadna Elizabeth Yanis^{a,*}

ariadna.yanis@up.ac.pa

<https://orcid.org/0009-0004-3750-0006>

Margarita Pérez^a

margarita.perez@up.ac.pa

<https://orcid.org/0009-0008-8640-663X>

Catalina Núñez^a

catalina.nunez@up.ac.pa

<https://orcid.org/0009-0004-2634-065X>

*Autor de correspondencia: ariadna.yanis@up.ac.pa, ^aUniversidad de Panamá, Panamá

RESUMEN

La expansión del trabajo digital ha intensificado la conectividad y debilitado los límites entre jornada y vida personal. El objetivo fue analizar la evidencia internacional sobre el derecho a la desconexión digital, el tecnoestrés y el bienestar laboral, y formular lineamientos adaptables para la gestión del talento humano. Se realizó una revisión integrativa sistematizada de 19 publicaciones científicas y un análisis comparado de seis documentos normativos e institucionales publicados o vigentes entre 2020 y julio de 2026, complementados con fuentes seminales. Los hallazgos relacionan sobrecarga, invasión tecnológica y telepresión con agotamiento, menor recuperación psicológica y conflicto trabajo-familia. Se concluye que una desconexión efectiva requiere políticas organizacionales, liderazgo coherente, control de

cargas, protocolos de comunicación, evaluación de riesgos psicosociales y adaptación al marco jurídico y cultural de cada país.

Palabras clave: desconexión digital; tecnoestrés; bienestar laboral; gestión del talento humano; riesgos psicosociales.

ABSTRACT

The expansion of digital work has intensified connectivity and weakened boundaries between working time and personal life. This study analyzed international evidence on the right to digital disconnection, technostress, and workplace well-being and developed adaptable guidelines for human talent management. A systematized integrative review of 19 scientific publications and a comparative analysis of six legal and institutional sources published or in force between 2020 and July 2026 were conducted, supplemented by seminal sources. Findings associate techno-overload, techno-invasion, and workplace telepressure with exhaustion, reduced psychological recovery, and work-family conflict. Effective disconnection requires organizational policies, consistent leadership, workload control, communication protocols, psychosocial risk assessment, and adaptation to each country's legal and cultural context.

Keywords: digital disconnection; technostress; workplace well-being; human talent management; psychosocial risks.

Recibido: 31 agosto 2026 | Aceptado: 16 septiembre 2026 | Publicado: 17 septiembre 2026

INTRODUCCIÓN

La digitalización ha ampliado la capacidad de las organizaciones para coordinar tareas, trabajar de forma remota y responder con rapidez. Al mismo tiempo, ha extendido la actividad laboral más allá del horario contractual mediante correos electrónicos, mensajería instantánea, plataformas colaborativas y teléfonos inteligentes. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022) advierte que la flexibilidad temporal puede favorecer el equilibrio entre trabajo y vida personal cuando está adecuadamente regulada, pero también puede intensificar la jornada y debilitar los límites entre el tiempo laboral y el descanso. De manera convergente, la Organización Mundial de la Salud y la Organización Internacional del Trabajo (OMS y OIT, 2022) recomiendan controlar la carga, asegurar pausas y ofrecer apoyo ergonómico y psicosocial en el teletrabajo.

La conexión continua no depende únicamente de la frecuencia de uso de los dispositivos, sino también de las cargas de trabajo, los plazos, la multiplicidad de aplicaciones, las normas informales de disponibilidad y las conductas de los supervisores. Las revisiones sobre trabajo remoto muestran resultados heterogéneos: la autonomía y la reducción de desplazamientos pueden favorecer el bienestar, mientras la intensificación, el aislamiento y el conflicto trabajo-familia pueden deteriorarlo (Ferrara et al., 2022; Lunde et al., 2022; Xu et al., 2022). Por ello, el problema no se reduce a elegir entre trabajo presencial o remoto, sino a establecer condiciones organizacionales que preserven la recuperación.

El tecnoestrés describe las respuestas adversas que aparecen cuando las demandas asociadas con las tecnologías superan los recursos de adaptación de la persona. Sus manifestaciones incluyen sobrecarga, invasión de la vida privada, complejidad, incertidumbre e inseguridad tecnológica (Tarafdar et al., 2007). La revisión de La Torre et al. (2019) relacionó estas exposiciones con síntomas psicológicos y ocupacionales, mientras Kumar (2024) confirmó que sus efectos dependen de factores individuales, tecnológicos y organizacionales.

Desde el modelo de demandas y recursos laborales, las tecnologías pueden funcionar como recursos cuando facilitan el trabajo, o como demandas cuando aumentan interrupciones, volumen de información y presión temporal (Bakker y Demerouti, 2017; Pansini et al., 2023).

Una expresión específica de este riesgo es la telepresión laboral: preocupación y urgencia por responder rápidamente a mensajes relacionados con el trabajo. Barber y Santuzzi (2015) vincularon esta presión con menor recuperación; Derks et al. (2014) mostraron que el uso del teléfono inteligente después de la jornada dificulta la desconexión psicológica cuando la norma de segmentación es débil. Asimismo, las expectativas empresariales de revisar correos fuera de horario consumen recursos personales y se asocian con menor bienestar e intención de abandonar la organización (Belkin et al., 2020). Kao et al. (2020), Minnen et al. (2021) y Tedone (2022) aportan evidencia complementaria sobre agotamiento, rumiación y conflicto trabajo-familia.

La desconexión psicológica permite dejar de pensar en las obligaciones y recuperar los recursos empleados durante la jornada. El modelo estrés-desconexión explica que la exposición a demandas sin recuperación suficiente favorece el agotamiento y otros resultados adversos (Sonnentag y Fritz, 2015). Mondo et al. (2023) confirmaron la función de la desconexión como mecanismo relevante entre las condiciones de trabajo digital y el bienestar. En consecuencia, finalizar el horario no garantiza una recuperación efectiva si persisten mensajes, anticipación de solicitudes o temor a consecuencias por no responder.

El derecho a la desconexión digital procura proteger los descansos, las vacaciones, la vida privada y la salud frente a requerimientos profesionales fuera de la jornada. La experiencia europea evidencia que las políticas formales producen mejores resultados cuando se acompañan de sensibilización, capacitación, consulta a los trabajadores y revisión de la carga laboral (Eurofound, 2021, 2023). Lerouge y Trujillo Pons (2022) muestran que su desarrollo jurídico varía entre países, mientras Hopkins (2024) identifica como dimensiones centrales el

alcance de la protección, la gobernanza, el equilibrio trabajo-vida y el bienestar. Rebelo et al. (2024) añaden que las políticas deben reconocer experiencias diferenciadas, especialmente cuando confluyen responsabilidades laborales y familiares.

La literatura reciente confirma la naturaleza dual de la conectividad: el cambio tecnológico puede apoyar o perjudicar la salud mental según la participación, el apoyo y el diseño del trabajo (Johnson et al., 2020), y estudios recientes identifican hiperconectividad, sobrecarga y temor a perder información en trabajadores digitales, con efectos diferenciados de la complejidad y la inseguridad tecnológica (Marsh et al., 2024; Simon et al., 2024; Bondanini et al., 2025). La síntesis de Mansuroğlu y Smith (2026) refuerza la centralidad de la sobrecarga y la invasión tecnológica para explicar resultados adversos de bienestar.

En Panamá, la Ley 126 de 2020 regula el teletrabajo y el Decreto Ejecutivo No. 133 de 2020 reconoce la desconexión dentro de esa modalidad, además de vincular la jornada extraordinaria con las limitaciones y recargos aplicables y exigir un registro comprobable de las horas laboradas (República de Panamá, 2020a, 2020b). Garrido Reyna (2026) destaca avances en jornada, equipos, privacidad y riesgos profesionales, pero también desafíos de fiscalización y aplicación. La protección expresa se concentra en el teletrabajo, aunque la conexión fuera de horario también puede afectar a trabajadores presenciales e híbridos.

La brecha científica se ubica en la fragmentación internacional de la evidencia que conecta desconexión digital, tecnoestrés, bienestar y prácticas de Recursos Humanos, junto con su limitada producción en América Latina. El objetivo de este estudio fue analizar la evidencia internacional sobre las relaciones entre demandas tecnológicas, conexión fuera de jornada y bienestar laboral, comparar enfoques normativos y organizacionales, y formular lineamientos adaptables a distintos contextos, con atención específica al caso panameño. La pregunta orientadora fue: ¿qué relaciones identifica la literatura internacional entre conectividad

laboral, tecnoestrés y bienestar, y qué medidas de gestión pueden favorecer una desconexión efectiva en diferentes entornos institucionales?

METODOLOGÍA

Diseño y alcance de la revisión

Se desarrolló una revisión integrativa internacional de alcance cualitativo y propositivo, complementada con análisis documental jurídico comparado. Debido a la heterogeneidad de diseños, poblaciones y resultados, no se realizó metaanálisis. El reporte siguió los principios de transparencia de PRISMA 2020 (Page et al., 2021) y las orientaciones del JBI para síntesis de evidencia (Aromataris y Munn, 2020).

Fuentes, periodo y estrategia de búsqueda

La búsqueda se cerró el 31 de julio de 2026 y abarcó el periodo comprendido entre enero de 2020 y julio de 2026. Se consultaron OpenAlex y Crossref como índices bibliográficos multidisciplinarios, Google Scholar para búsqueda complementaria y los sitios oficiales de la OIT, la OMS, Eurofound, la Asamblea Nacional y la Gaceta Oficial de Panamá para documentos institucionales y normativos. Las búsquedas se ejecutaron en español e inglés y se completaron mediante rastreo retrospectivo de las referencias de revisiones relevantes. Las obras anteriores a 2020 se reservaron como fuentes seminales y no se contabilizaron en el flujo de selección del periodo principal.

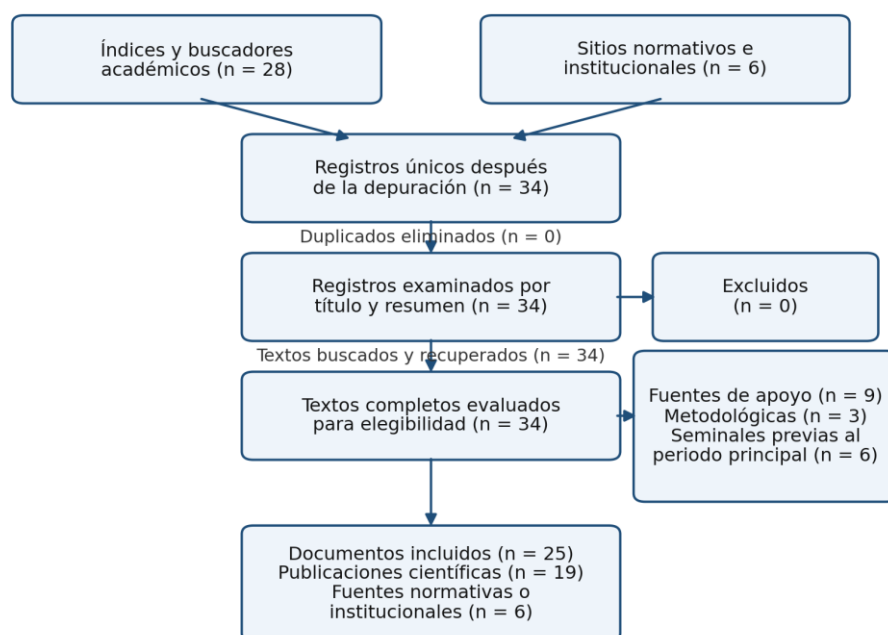
La cadena base combinó tres bloques: ("right to disconnect" OR "digital disconnection" OR "after-hours email" OR "workplace telepressure") AND (technostress OR techno-overload OR techno-invasion OR hyperconnectivity) AND (well-being OR recovery OR exhaustion OR "work-family conflict" OR "mental health"). Se emplearon los equivalentes desconexión digital, correo fuera de horario, telepresión, tecnoestrés, bienestar, recuperación y conflicto trabajo-

familia. Se efectuaron búsquedas por pares de bloques para recuperar estudios que analizaban el mecanismo psicosocial sin emplear la denominación jurídica derecho a la desconexión.

Criterios y proceso de selección

Se incluyeron estudios empíricos cuantitativos, cualitativos o mixtos, revisiones sistemáticas o de alcance y documentos oficiales relacionados directamente con conectividad laboral, desconexión, tecnoestrés, recuperación o bienestar. Los registros debían identificar autoría y procedencia, presentar objetivos y resultados verificables, estar disponibles en español o inglés y referirse a población o condiciones laborales. Se excluyeron duplicados, materiales comerciales, opiniones sin método, protocolos sin resultados, estudios ajenos al trabajo y documentos sin información suficiente para valorar su aporte.

Para cerrar la trazabilidad, se reconstruyó el flujo desde la matriz documental consolidada. Se identificaron 34 referencias únicas y no se detectaron duplicados. Las 34 fueron examinadas y sus textos completos estuvieron disponibles para evaluación. Nueve fuentes no se incorporaron al corpus analítico: tres correspondieron exclusivamente a guías metodológicas y seis a obras seminales anteriores al periodo principal, conservadas únicamente para definir modelos y conceptos. La síntesis final incluyó 25 documentos: 19 publicaciones científicas del periodo principal y seis fuentes normativas o institucionales. La Figura 1 presenta el flujo definitivo y coincide con la clasificación de la matriz y la lista de referencias.

Figura 1.*Diagrama de flujo PRISMA 2020 del proceso de selección***Evaluación de calidad, extracción y síntesis**

La calidad se valoró mediante claridad del objetivo, congruencia del diseño, descripción de la muestra, adecuación de los instrumentos, presentación de resultados y correspondencia entre evidencia y conclusiones. Para estudios de diferentes enfoques se tomaron como referencia los criterios del Mixed Methods Appraisal Tool (Hong et al., 2018); en las revisiones se examinó la estrategia de búsqueda, selección y síntesis. Las normas e informes se evaluaron por autoridad, procedencia oficial, vigencia y relación con el objeto de estudio.

La extracción se realizó mediante una matriz con autor, año, país o región, diseño, población, variables, hallazgos, limitaciones y aportes para Recursos Humanos. La evidencia se codificó en cuatro categorías: desconexión digital, tecnoestrés, bienestar laboral y gestión del talento humano. El análisis temático comparó coincidencias, diferencias, mecanismos explicativos y vacíos. Al tratarse de fuentes documentales públicas, no participaron seres

humanos ni se recopilaron datos personales; se aplicaron criterios de integridad, trazabilidad y propiedad intelectual.

Las categorías se operacionalizaron antes de la síntesis. Desconexión digital comprendió alcance, horarios protegidos, excepciones y cultura de disponibilidad. Tecnoestrés incluyó sobrecarga, invasión, complejidad, incertidumbre, inseguridad, fatiga y telepresión. Bienestar reunió agotamiento, recuperación, satisfacción, salud mental, descanso y conflicto trabajo-familia. La gestión del talento humano se examinó mediante políticas, liderazgo, carga, capacitación, soporte tecnológico, evaluación de riesgos e indicadores.

La síntesis se desarrolló en dos niveles. Primero se identificaron asociaciones y mecanismos recurrentes en las publicaciones científicas; después se contrastaron con enfoques internacionales de jornada, descanso y teletrabajo y con el marco panameño. No se calcularon tamaños de efecto ni prevalencias debido a la heterogeneidad de poblaciones, instrumentos y diseños. Cada lineamiento se vinculó con un hallazgo recurrente y se formuló como recomendación organizacional sujeta a adaptación jurídica, cultural y sectorial, no como una obligación legal adicional.

RESULTADOS

Caracterización y síntesis de la evidencia

La evidencia analizada procedió principalmente de Europa, Norteamérica y Asia; América Latina tuvo una representación reducida y no se identificaron estudios panameños representativos que midieran conjuntamente desconexión, tecnoestrés y bienestar. Predominaron diseños transversales basados en autoinforme, junto con revisiones y algunos estudios cualitativos. Esta composición permite reconocer relaciones consistentes, pero no establecer causalidad ni estimar prevalencias comparables entre países o regiones.

Las dimensiones más recurrentes fueron sobrecarga e invasión tecnológica. La primera aparece cuando las TIC incrementan el volumen, la velocidad o la simultaneidad de las tareas; la segunda, cuando el trabajo penetra los espacios personales y dificulta el descanso. Complejidad, incertidumbre e inseguridad mostraron efectos menos uniformes, aunque se asociaron con tensión, menor satisfacción o mayores necesidades de apoyo. La Tabla 1 sintetiza estudios representativos que sustentan estos patrones.

Tabla 1.

Síntesis de estudios representativos

Fuente	Diseño o contexto	Foco	Síntesis del hallazgo
Belkin et al. (2020)	Estudio con trabajadores	Correo fuera de horario	Las expectativas de monitoreo consumen recursos y reducen el bienestar.
Kao et al. (2020)	Estudio cuantitativo	Disponibilidad por TIC	La telepresión vincula disponibilidad, agotamiento y conflicto trabajo-familia.
Tedone (2022)	Comparación ocupacional	Correo y agotamiento	La baja desconexión y el conflicto trabajo-familia explican parte del deterioro.
Lunde et al. (2022)	Revisión sistemática	Teletrabajo y salud	Los efectos dependen de intensidad, autonomía, apoyo y organización de jornada.
Pansini et al. (2023)	Revisión, modelo JD-R	Tecnoestrés	Las TIC actúan como demanda o recurso según su diseño y contexto.
Mondo et al. (2023)	Estudio cuantitativo	Recuperación	La desconexión psicológica interviene entre condiciones digitales y bienestar.
Hopkins (2024)	Revisión de alcance	Derecho a desconectar	La eficacia requiere alcance claro, gobernanza y protección del bienestar.
Marsh et al. (2024)	Estudio cualitativo	Intensidad digital	Emergen hiperconectividad, sobrecarga y temor a perder información.
Bondanini et al. (2025)	Revisión sistemática	Conectividad	La flexibilidad convive con fatiga, estrés y problemas de descanso.
Mansuroğlu y Smith (2026)	Revisión sistemática	Tecnoestrés y bienestar	Sobrecarga e invasión concentran las asociaciones adversas más frecuentes.

Nota. JD-R = modelo de demandas y recursos laborales; TIC = tecnologías de la información y la comunicación.

Relación entre conectividad, tecnoestrés y bienestar

La sobrecarga tecnológica fue el estresor más consistente. Se manifestó en aumento del volumen de información, necesidad de cambiar rápidamente entre aplicaciones, interrupciones frecuentes y aceleración del ritmo de trabajo. Sus efectos se intensificaron cuando la carga ordinaria ya era elevada o cuando las herramientas añadían pasos sin sustituir procesos previos. En estos casos, la digitalización no liberó tiempo, sino que acumuló tareas y prolongó la atención más allá de la jornada. La evidencia respalda que la evaluación del riesgo debe considerar simultáneamente cantidad de trabajo, diseño del proceso y cantidad de canales utilizados.

La invasión tecnológica describió la penetración del trabajo en periodos personales mediante mensajes, alertas, revisión de correos y disponibilidad anticipada. Su relevancia no dependió solo del número de comunicaciones, sino de la expectativa de respuesta y de las posibles consecuencias por ignorarlas. La telepresión operó como un mecanismo que transforma una comunicación potencial en una demanda inmediata. De esta forma, mensajes breves o aparentemente opcionales pueden mantener la activación laboral cuando proceden de una jefatura o se emiten dentro de una cultura que premia la disponibilidad constante.

Complejidad, incertidumbre e inseguridad tecnológica mostraron efectos condicionados por las competencias y el soporte. La complejidad aumentó cuando las personas debían aprender herramientas sin tiempo de adaptación; la incertidumbre surgió ante cambios continuos; y la inseguridad se relacionó con el temor a perder capacidad, desempeño o empleo. La capacitación oportuna, la participación en la implantación y la asistencia técnica actuaron como recursos. Por ello, una política de desconexión aislada no controla todo el tecnoestrés: debe integrarse con gestión del cambio y desarrollo de competencias digitales.

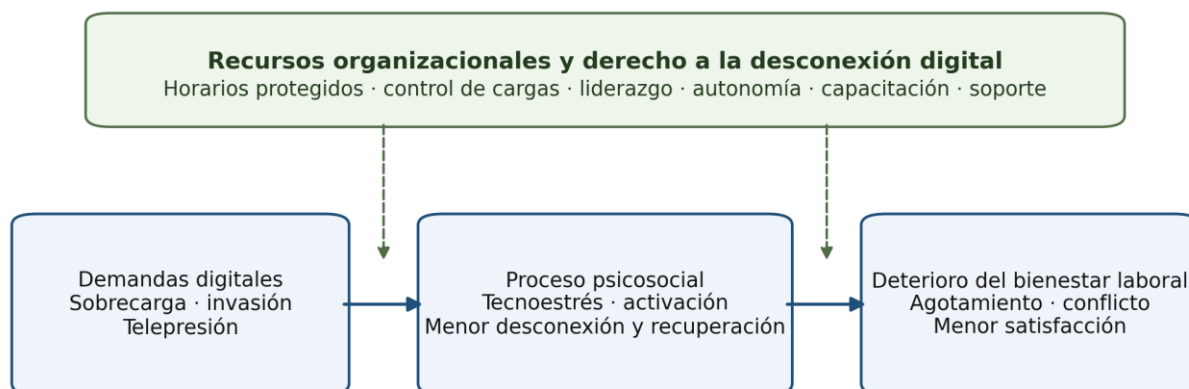
Los resultados de bienestar más frecuentes fueron agotamiento emocional, tensión, rumiación, dificultad para conciliar trabajo y familia y menor satisfacción. Los problemas de

descanso aparecieron como consecuencia y como mecanismo de acumulación: una recuperación insuficiente deja menos recursos para afrontar las demandas del día siguiente. Sin embargo, la literatura también reportó beneficios de flexibilidad, autonomía y acceso a información. Esta coexistencia confirma que la relación debe analizarse mediante condiciones de exposición y recursos, no mediante una calificación general de la tecnología como positiva o negativa.

Los resultados convergieron en una secuencia explicativa: las demandas digitales elevadas favorecen tecnoestrés y mantienen la activación cognitiva después del horario; esta activación reduce la desconexión psicológica y puede traducirse en agotamiento, menor satisfacción, alteraciones del descanso y conflicto trabajo-familia. La relación no es automática. La autonomía, la capacitación, el soporte técnico, la claridad de funciones y el apoyo del liderazgo pueden amortiguar el proceso. La Figura 2 integra estos componentes sin atribuirles magnitudes causales no estimadas por la revisión.

Figura 2.

Modelo integrador de demandas digitales, tecnoestrés, recuperación y bienestar laboral



Síntesis conceptual de asociaciones recurrentes; no representa magnitudes ni causalidad.

Derecho a la desconexión digital y aplicación organizacional

Las políticas empresariales examinadas en la literatura compartieron varios componentes: determinación de horarios protegidos, reglas sobre el uso de canales, tiempos razonables de respuesta, definición de urgencias, consulta con representantes de los trabajadores y formación de mandos. Las medidas técnicas, como silenciar alertas o programar el envío, fueron útiles cuando acompañaron cambios culturales. Aplicadas de manera aislada, podían desplazar el problema, por ejemplo, acumulando mensajes para el inicio de la siguiente jornada sin corregir la carga.

La efectividad dependió de la seguridad percibida para ejercer el derecho. Si la evaluación del desempeño, las oportunidades de desarrollo o el reconocimiento informal favorecen a quienes responden de inmediato, la persona puede continuar conectada, aunque exista una política. El liderazgo coherente reduce esta contradicción cuando respeta descansos, anticipa necesidades y explica que la respuesta fuera de horario no es esperada. También resulta necesario un canal confidencial para reportar incumplimientos y un procedimiento que evite represalias.

Las excepciones fueron necesarias en emergencias, guardias, operaciones continuas y coordinación internacional. La evidencia favorece excepciones específicas y previamente definidas, en lugar de cláusulas amplias basadas en necesidades del servicio. Una excepción gestionada debe identificar puestos, responsables, turnos, medios de contacto, registro del tiempo, compensación y descanso posterior. Este enfoque protege la continuidad operativa sin normalizar la disponibilidad de toda la plantilla.

Respecto del derecho a la desconexión, la evidencia mostró que una prohibición formal de contacto resulta insuficiente si la carga no cabe dentro de la jornada o si los líderes continúan valorando la respuesta inmediata como prueba de compromiso. Las prácticas más consistentes combinan horarios protegidos, envío diferido, definición de urgencias, reglas por

canal, formación de supervisores y mecanismos de consulta. En servicios continuos o puestos de guardia, la protección requiere turnos predefinidos, registro, compensación y descansos equivalentes, no una eliminación indiscriminada del contacto operativo.

Panorama internacional y aplicación en Panamá

El análisis comparado identificó tres vías de desarrollo. La primera reconoce jurídicamente el derecho a desconectar y exige mecanismos de implementación; la segunda lo incorpora mediante negociación colectiva o acuerdos sectoriales; y la tercera descansa principalmente en políticas organizacionales y normas generales sobre tiempo de trabajo y salud ocupacional. La experiencia de Francia y España, junto con las prácticas empresariales estudiadas en la Unión Europea, muestra que la existencia de una norma no garantiza por sí sola la recuperación si persisten cargas excesivas, incentivos a responder o excepciones imprecisas (Lerouge y Trujillo Pons, 2022; Eurofound, 2021, 2023).

A escala internacional convergen principios funcionales: delimitación del tiempo protegido, definición de urgencias, ausencia de represalias, registro y compensación del trabajo extraordinario, participación de los trabajadores y evaluación de efectos sobre la salud. Su implementación debe adaptarse al ordenamiento de cada país, a la continuidad operativa, a las zonas horarias y a las desigualdades de cuidado. La evidencia portuguesa sobre teletrabajo femenino y las orientaciones internacionales sobre trabajo saludable refuerzan la necesidad de analizar impactos diferenciados y no aplicar una regla uniforme sin consulta (Rebelo et al., 2024; OMS y OIT, 2022).

El análisis jurídico mostró que el Decreto Ejecutivo No. 133 incorpora expresamente la desconexión en la reglamentación del teletrabajo y la articula con los descansos. También reafirma la aplicación de las reglas sobre jornada extraordinaria y la necesidad de un registro comprobable. Estas disposiciones permiten tratar la conexión extrajornada como un asunto de tiempo de trabajo, y no solo como una preferencia personal sobre el uso de dispositivos. La

organización debe evitar que una disponibilidad digital habitual encubra horas adicionales no gestionadas.

Persisten dos vacíos prácticos. El primero es la limitada evidencia empírica nacional sobre frecuencia de contactos, niveles de tecnoestrés y resultados de bienestar. El segundo es la necesidad de extender buenas prácticas a puestos presenciales e híbridos que utilizan mensajería fuera de jornada, aunque no estén formalmente bajo teletrabajo. Estos vacíos no autorizan a atribuir prevalencias a Panamá, pero justifican políticas preventivas, diagnósticos internos y estudios sectoriales conectados con programas de investigación comparada internacional.

La comparación internacional muestra que la protección puede originarse en leyes, negociación colectiva, políticas empresariales o una combinación de estos instrumentos. En cualquier modelo, las organizaciones deben armonizar sus prácticas con las reglas nacionales sobre jornada, horas extraordinarias, descansos y privacidad. Recursos Humanos posee una posición transversal para convertir los principios de desconexión en procedimientos, responsabilidades e indicadores. Los lineamientos internacionales derivados de la evidencia se presentan en la Tabla 2.

Lineamientos para la gestión del talento humano

Tabla 2.

Lineamientos organizacionales para una desconexión efectiva

Dimensión	Acciones prioritarias	Indicadores sugeridos	Responsables
Gobernanza	Política, alcance, excepciones, canal confidencial y revisión anual.	Cobertura; conocimiento; casos atendidos.	Dirección, RR. HH. y asesoría legal.
Jornada y carga	Registrar tiempo, ajustar cargas y compensar horas extraordinarias.	Horas adicionales; carga percibida; descansos.	RR. HH. y jefaturas.
Comunicación y liderazgo	Definir urgencias, tiempos de respuesta y envío diferido; formar líderes.	Mensajes fuera de horario; líderes capacitados.	Jefaturas y comunicación interna.

Tecnología y competencias	Simplificar aplicaciones, gestionar alertas y brindar soporte y formación.	Incidentes; fatiga digital; percepción de soporte.	TI, RR. HH. y usuarios clave.
Bienestar y mejora	Evaluar tecnoestrés, recuperación, satisfacción y efectos diferenciales.	Agotamiento; satisfacción; ausentismo; rotación.	RR. HH. y salud ocupacional.

Nota. Los indicadores deben analizarse de forma agregada, proporcional y respetuosa de la privacidad.

Ruta de implementación y evaluación

Los lineamientos pueden aplicarse mediante una ruta gradual. La primera fase consiste en diagnosticar la exposición utilizando encuestas breves, grupos de consulta y datos agregados de jornada y mensajería. La segunda traduce los resultados en una política con horarios protegidos, excepciones, responsables y mecanismos de atención. La tercera ejecuta un piloto en unidades con alta conectividad, mientras la cuarta evalúa resultados y ajusta la intervención antes de extenderla. Esta secuencia reduce el riesgo de adoptar reglas generales desconectadas de las condiciones reales de cada puesto.

El diagnóstico debe establecer una línea base sin identificar públicamente a personas ni utilizar la información con fines disciplinarios, combinando indicadores objetivos y percepciones: un equipo puede recibir pocos mensajes, pero experimentar elevada presión si todos proceden de una jefatura o exigen respuesta inmediata. Las áreas responsables deben documentar decisiones, comunicar resultados agregados y explicar los cambios a realizar, lo que fortalece la confianza y permite distinguir problemas tecnológicos, de carga, liderazgo o coordinación.

La evaluación debe observar tanto cumplimiento como efectos. Conocer la política o reducir mensajes no garantiza por sí solo mayor recuperación; por ello deben revisarse agotamiento, satisfacción, equilibrio trabajo-vida y percepción de seguridad para desconectarse. También deben controlarse consecuencias no previstas, como concentración

de tareas al inicio de la jornada o aumento de reuniones. La Tabla 3 organiza una ruta mínima de implementación que puede adaptarse al tamaño, sector y continuidad operativa de la organización.

Tabla 3.

Ruta gradual para implementar la desconexión digital

Fase	Actividad central	Evidencia de ejecución	Horizonte
1. Diagnóstico	Medir exposición, recuperación, carga y prácticas de comunicación.	Línea base y mapa de áreas críticas.	0-60 días
2. Diseño	Consultar, redactar política, definir excepciones y responsables.	Política aprobada y plan de comunicación.	60-90 días
3. Piloto	Aplicar medidas en unidades priorizadas y formar jefaturas.	Registros de formación e incidencias.	3 meses
4. Evaluación	Comparar indicadores, consultar a trabajadores y corregir efectos.	Informe de resultados y ajustes.	Trimestral
5. Integración	Extender prácticas e incorporarlas a procesos de RR. HH.	Auditoría y revisión de política.	Anual

Nota. Los horizontes son orientativos y deben adaptarse a la capacidad y al contexto de cada organización.

DISCUSIÓN

Integración teórica de los hallazgos

Los hallazgos respaldan una interpretación sociotécnica: el bienestar no depende solo de la herramienta, sino de la interacción entre diseño tecnológico, organización del trabajo y recursos disponibles. Esta conclusión coincide con el modelo de demandas y recursos laborales. Una misma plataforma puede facilitar autonomía y coordinación o convertirse en fuente de sobrecarga, según el volumen de tareas, la claridad de prioridades, la capacitación y las expectativas de respuesta. Por ello, las intervenciones centradas únicamente en autocuidado trasladan al trabajador un problema que se origina parcialmente en decisiones organizacionales.

La desconexión psicológica ocupa una posición mediadora relevante. No basta con que la persona deje de escribir mensajes: puede continuar rumiando tareas, anticipando solicitudes o revisando el teléfono por temor a omitir una instrucción. Las políticas deben reducir tanto el contacto real como la expectativa de disponibilidad. Este resultado explica por qué el comportamiento del liderazgo es decisivo. Un supervisor que utiliza envío diferido, planifica dentro de la jornada y respeta los descansos produce señales culturales más fuertes que una política aislada.

La contribución teórica del estudio consiste en conectar tres niveles que con frecuencia se examinan por separado. El nivel jurídico delimita el tiempo protegido; el psicosocial explica cómo la conectividad afecta recuperación y bienestar; y el organizacional identifica las decisiones que producen o reducen la exposición. La integración evita dos simplificaciones: considerar que la existencia de una norma garantiza el descanso, o atribuir el tecnoestrés exclusivamente a hábitos individuales. El derecho se vuelve efectivo cuando modifica cargas, incentivos, tecnologías y conductas de liderazgo.

Implicaciones para la gestión del talento humano

Desde la gestión del talento humano, la desconexión debe integrarse con planificación de personal, descripción de puestos, salud ocupacional, formación, evaluación del desempeño y relaciones laborales. Si los objetivos o dotaciones exigen trabajo habitual fuera de horario, la solución no consiste en silenciar notificaciones, sino en revisar procesos y recursos. La gestión del desempeño debe fijar objetivos realizables dentro del tiempo disponible y evitar que la evaluación del compromiso por rapidez de respuesta penalice, directa o indirectamente, a quienes ejercen el derecho al descanso; los indicadores propuestos permiten observar tendencias, pero no deben utilizarse para vigilancia individual desproporcionada. En capacitación, no basta enseñar funciones de las aplicaciones: se necesitan criterios para priorizar, seleccionar canales, gestionar notificaciones y reconocer señales de fatiga. En

liderazgo, la conducta esperada debe incorporarse a competencias y evaluaciones de jefaturas, de modo que la desconexión deje de ser una campaña ocasional y se convierta en práctica de gestión.

Aplicación internacional, equidad y seguimiento

La regulación panameña ofrece un punto de partida importante, especialmente para el teletrabajo. No obstante, la política interna debe distinguir entre horario ordinario, horas extraordinarias, guardias y emergencias. También debe impedir represalias formales o informales por no responder durante periodos protegidos. Esta investigación no sustituye una interpretación jurídica oficial; cada organización debe revisar la aplicación concreta con asesoría laboral competente y conforme a sus operaciones.

Las medidas universales requieren ajustes razonables. Personas con responsabilidades de cuidado, trabajadores en distintas zonas horarias, puestos operativos continuos y equipos con modalidades híbridas enfrentan condiciones diferentes. Una política equitativa define reglas comunes de protección y, a la vez, procedimientos transparentes para excepciones. La consulta con los trabajadores ayuda a detectar presiones informales que no aparecen en los registros de jornada.

Diálogo social e investigación comparada internacional

Los hallazgos también poseen implicaciones para el diálogo social: la desconexión afecta la organización de la jornada, la salud ocupacional y la conciliación, por lo que su desarrollo puede beneficiarse de la participación de empleadores, trabajadores y autoridades, ya que las normas generales requieren adaptación sectorial y mecanismos de aplicación (Lerouge y Trujillo Pons, 2022; Eurofound, 2023). Las organizaciones multinacionales necesitan, además, reglas compatibles entre sedes y zonas horarias, sin utilizar diferencias regulatorias para normalizar disponibilidad permanente; en Panamá y otros países, guías

técnicas, convenios y acuerdos internos pueden precisar criterios para guardias, emergencias, coordinación internacional y registro del tiempo.

También resulta pertinente fortalecer redes internacionales de investigación. Universidades y entidades vinculadas con trabajo y salud pueden desarrollar estudios sectoriales con definiciones, instrumentos e indicadores comparables, protección de datos y participación de regiones actualmente subrepresentadas, con el fin de distinguir efectos universales de aquellos condicionados por cultura, legislación o estructura productiva, y de orientar prevención, capacitación y mejora de condiciones laborales.

Limitaciones y futuras investigaciones

El estudio presenta limitaciones. La evidencia se concentra fuera de América Latina, predominan diseños transversales y autoinformes, y parte de los estudios se produjo durante condiciones extraordinarias de pandemia. Además, la heterogeneidad conceptual impidió combinar efectos y la revisión integrativa no permite estimar prevalencias nacionales ni comparar cuantitativamente países. Estas limitaciones obligan a interpretar los resultados como patrones de asociación y orientaciones organizacionales, no como prueba causal ni diagnóstico de una fuerza laboral nacional determinada.

Futuras investigaciones deberían validar instrumentos de tecnoestrés y desconexión en distintos países, comparar modalidades presenciales, remotas e híbridas, y evaluar políticas antes y después de su implementación mediante diseños longitudinales y multinivel. También conviene analizar diferencias por región, género, edad, nivel jerárquico, sector y responsabilidades familiares, así como relacionar el bienestar con ausentismo, rotación y calidad del servicio. En América Latina y Panamá se requiere fortalecer la evidencia empírica para participar en comparaciones internacionales.

CONCLUSIONES

La revisión permitió establecer que la sobrecarga, la invasión tecnológica, la telepresión y las comunicaciones fuera de jornada se asocian de forma recurrente con menor recuperación psicológica, agotamiento y conflicto trabajo-familia. La tecnología no produce estos resultados de manera inevitable: la autonomía, el apoyo, la formación, la claridad de prioridades y un liderazgo coherente pueden transformar las TIC en recursos laborales.

El derecho a la desconexión es más efectivo cuando forma parte del sistema de gestión y no se limita a una declaración. La evidencia internacional muestra que leyes, negociación colectiva y políticas empresariales pueden complementarse, siempre que existan reglas claras, liderazgo coherente y mecanismos de cumplimiento. En Panamá, la Ley 126 y el Decreto Ejecutivo No. 133 ofrecen una base vinculada al teletrabajo que puede articularse con políticas más amplias y compatibles con la legislación. En todos los contextos, las excepciones deben estar definidas, registradas y compensadas.

Recursos Humanos debe liderar una estrategia articulada de gobernanza, gestión de jornada, comunicación, liderazgo, soporte tecnológico y seguimiento del bienestar. Proteger la desconexión no significa reducir productividad, sino evitar que esta dependa de la disponibilidad permanente. La principal necesidad de investigación es generar evidencia longitudinal y comparada que permita adaptar y evaluar estos lineamientos entre países, sectores y grupos laborales, con mayor representación de América Latina.

Declaración de conflicto de interés

Las autoras declaran no tener conflictos de interés financieros, profesionales, personales o institucionales relacionados con esta investigación.

Declaración de contribución a la autoría

Ariadna Elizabeth Yanis asumió la conceptualización, el diseño metodológico, la investigación, la búsqueda y selección de fuentes, la curación de datos, el análisis formal, la interpretación de resultados, la elaboración de lineamientos, la redacción del borrador original, la revisión, la edición y la administración del proyecto.

Catalina Núñez participó en la investigación, la búsqueda y verificación de fuentes, el análisis documental, la revisión crítica del contenido, la validación de los lineamientos y la revisión y edición del manuscrito. Ambas autoras revisaron y aprobaron la versión final y asumen responsabilidad por su integridad y contenido científico.

Declaración de uso de inteligencia artificial

Durante la preparación del manuscrito se utilizaron herramientas de inteligencia artificial generativa como apoyo para organizar información, revisar la redacción y comprobar el formato editorial. Estas herramientas no fueron consideradas fuentes científicas ni sustituyeron la evaluación crítica de las autoras. Las publicaciones, normas y documentos institucionales fueron contrastados con sus fuentes; las autoras verificaron y aprobaron el contenido y asumen responsabilidad por la selección de evidencia, el método, la interpretación y la versión final.

REFERENCIAS

Aromataris, E., & Munn, Z. (Eds.). (2020). JBI manual for evidence synthesis. JBI.

<https://doi.org/10.46658/JBIMES-20-01>

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.

<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

- Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 172–189.
<https://doi.org/10.1037/a0038278>
- Belkin, L. Y., Becker, W. J., & Conroy, S. A. (2020). The invisible leash: The impact of organizational expectations for email monitoring after-hours on employee resources, well-being, and turnover intentions. *Group & Organization Management*, 45(5), 709–740.
<https://doi.org/10.1177/1059601120933143>
- Bondanini, G., Giovanelli, C., Mucci, N., & Giorgi, G. (2025). The dual impact of digital connectivity: Balancing productivity and well-being in the modern workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 22(6), Article 845.
<https://doi.org/10.3390/ijerph22060845>
- Derks, D., van Mierlo, H., & Schmitz, E. B. (2014). A diary study on work-related smartphone use, psychological detachment and exhaustion: Examining the role of the perceived segmentation norm. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1), 74–84.
<https://doi.org/10.1037/a0035076>
- Eurofound. (2021). Right to disconnect: Exploring company practices. Publications Office of the European Union. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/right-disconnect-exploring-company-practices>
- Eurofound. (2023). Right to disconnect: Implementation and impact at company level. Publications Office of the European Union.
<https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/right-disconnect-implementation-and-impact-company-level>
- Ferrara, B., Pansini, M., De Vincenzi, C., Buonomo, I., & Benevene, P. (2022). Investigating the role of remote working on employees' performance and well-being: An evidence-based

- systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(19), Article 12373. <https://doi.org/10.3390/ijerph191912373>
- Garrido Reyna, M. (2026). Aspectos relevantes de la modalidad del teletrabajo según la legislación panameña. *Vanguardia Jurídica*, 3(1), 89–106. <https://doi.org/10.48204/2992-6629.9154>
- Hong, Q. N., Fàbregues, S., Bartlett, G., Boardman, F., Cargo, M., Dagenais, P., Gagnon, M.-P., Griffiths, F., Nicolau, B., O'Cathain, A., Rousseau, M.-C., Vedel, I., & Pluye, P. (2018). The Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT) version 2018 for information professionals and researchers. *Education for Information*, 34(4), 285–291. <https://doi.org/10.3233/EFI-180221>
- Hopkins, J. (2024). Managing the right to disconnect—A scoping review. *Sustainability*, 16(12), Article 4970. <https://doi.org/10.3390/su16124970>
- Johnson, A., Dey, S., Nguyen, H., Groth, M., Joyce, S., Tan, L., Glozier, N., & Harvey, S. B. (2020). A review and agenda for examining how technology-driven changes at work will impact workplace mental health and employee well-being. *Australian Journal of Management*, 45(3), 402–424. <https://doi.org/10.1177/0312896220922292>
- Kao, K.-Y., Chi, N.-W., Thomas, C. L., Lee, H.-T., & Wang, Y.-F. (2020). Linking ICT availability demands to burnout and work-family conflict: The roles of workplace telepressure and dispositional self-regulation. *The Journal of Psychology*, 154(5), 325–345. <https://doi.org/10.1080/00223980.2020.1745137>
- Kumar, P. S. (2024). Technostress: A comprehensive literature review on dimensions, impacts, and management strategies. *Computers in Human Behavior Reports*, 16, Article 100475. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2024.100475>

- La Torre, G., Esposito, A., Sciarra, I., & Chiappetta, M. (2019). Definition, symptoms and risk of techno-stress: A systematic review. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 92(1), 13–35. <https://doi.org/10.1007/s00420-018-1352-1>
- Lerouge, L., & Trujillo Pons, F. (2022). Contribution to the study on the “right to disconnect” from work: Are France and Spain examples for other countries and EU law? *European Labour Law Journal*, 13(3), 450–465. <https://doi.org/10.1177/20319525221105102>
- Lunde, L.-K., Fløvik, L., Christensen, J. O., Johannessen, H. A., Finne, L. B., Jørgensen, I. L., Mohr, B., & Vleeshouwers, J. (2022). The relationship between telework from home and employee health: A systematic review. *BMC Public Health*, 22, Article 47. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-12481-2>
- Mansuroğlu, E., & Smith, A. P. (2026). Technostress and employee well-being: A systematic review of empirical evidence. *Computers in Human Behavior Reports*, 21, Article 100941. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2026.100941>
- Marsh, E., Perez Vallejos, E., & Spence, A. (2024). Digital workplace technology intensity: Qualitative insights on employee wellbeing impacts of digital workplace job demands. *Frontiers in Organizational Psychology*, 2, Article 1392997. <https://doi.org/10.3389/forgp.2024.1392997>
- Minnen, M. E., Mitropoulos, T., Rosenblatt, A. K., & Calderwood, C. (2021). The incessant inbox: Evaluating the relevance of after-hours e-mail characteristics for work-related rumination and well-being. *Stress and Health*, 37(2), 341–352. <https://doi.org/10.1002/smi.2999>
- Mondo, M., Pileri, J., Barbieri, B., Bellini, D., & De Simone, S. (2023). The role of techno-stress and psychological detachment in the relationship between workload and well-being in a sample of Italian smart workers: A moderated mediated model. *Social Sciences*, 12(10), Article 530. <https://doi.org/10.3390/socsci12100530>

- Organización Internacional del Trabajo. (2022). Working time and work-life balance around the world. <https://www.ilo.org/publications/working-time-and-work-life-balance-around-world>
- Organización Mundial de la Salud, & Organización Internacional del Trabajo. (2022). Healthy and safe telework: Technical brief. Organización Mundial de la Salud. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240040977>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, Article n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pansini, M., Buonomo, I., De Vincenzi, C., Ferrara, B., & Benevene, P. (2023). Positioning technostress in the JD-R model perspective: A systematic literature review. *Healthcare*, 11(3), Article 446. <https://doi.org/10.3390/healthcare11030446>
- Rebelo, G., Delaunay, C., Diamantino, M. F., & Almeida, A. R. (2024). Telework and women's perceptions on the right to disconnect—An exploratory study in Portugal. *Administrative Sciences*, 14(10), Article 261. <https://doi.org/10.3390/admsci14100261>
- República de Panamá. (2020a). Ley 126 de 18 de febrero de 2020, que establece y regula el teletrabajo en la República de Panamá y modifica un artículo del Código de Trabajo. Gaceta Oficial Digital No. 28965-A. <https://repositorio.asamblea.gob.pa/server/api/core/bitstreams/792793d1-20b1-42af-a896-5c85f2eade18/content>
- República de Panamá. (2020b). Decreto Ejecutivo No. 133 de 16 de septiembre de 2020, que reglamenta la Ley de Teletrabajo y dicta otra disposición. Gaceta Oficial Digital No. 29115-A. https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29115_A/80933.pdf

- Simon, A. C., Buzás, B., Rosta-Filep, O., Faragó, K., Pachner, O. C., & Kiss, O. E. (2024). The indirect impact of the technostress subfactors on the satisfaction and desire to work from home. *Frontiers in Psychology*, 15, Article 1417916.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1417916>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72–S103.
<https://doi.org/10.1002/job.1924>
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240109>
- Tedone, A. M. (2022). Keeping up with work email after hours and employee wellbeing: Examining relationships during and prior to the COVID-19 pandemic. *Occupational Health Science*, 6, 51–72. <https://doi.org/10.1007/s41542-021-00107-3>
- Xu, G., Wang, X., Han, X., Huang, S. S., & Huang, D. (2022). The dark side of remote working during pandemics: Examining its effects on work-family conflict and workplace wellbeing. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 79, Article 103174.
<https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.103174>