

Estudio de avance en la implementación del teletrabajo en la Universidad Nacional Abierta y a
Distancia UNAD 2016 – 2019.

Jenny Carolina Quintana Carreño

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de ciencias jurídicas y políticas

Especialización en gestión pública

Bogotá, 2019

Estudio del avance en la implementación del teletrabajo en la Universidad Nacional Abierta y a
Distancia UNAD 2016 - 2019

Jenny Carolina Quintana Carreño

Monografía para optar al título de Especialista en Gestión Pública

Tutor

Judith Salinas González

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de ciencias jurídicas y políticas

Especialización en Gestión Pública

Bogotá, 2019

Dedicatoria

A Dios quien es mi guía en cada proyecto que realizo y realizaré, a mi madre, esposo y familia que me han acompañado y apoyado en este duro camino de sacrificios y disciplina para lograr este gran proyecto que me enriquece y fortalece mi crecimiento profesional. Gracias por comprender el tiempo y momentos que quizás tuve que dejar de compartir con ustedes por dedicarlo a mi estudio y hoy se ve la recompensa a través de este gran logro.

Agradecimientos

Agradezco a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) por el proceso de formación y orientación brindado, a mi directora de trabajo de grado por su asesoría y acompañamiento en este proceso de formación académica y a mi familia por su apoyo.

Resumen

En el presente estudio se da a conocer como han sido los avances de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, en adelante UNAD, en torno a la implementación del teletrabajo, como una forma de trabajo inteligente y eficaz mediante la cual, se busca que los servidores públicos y docentes puedan gestionar sus responsabilidades laborales, desde los diferentes ámbitos de actuación institucional (nacional e internacional), como una alternativa adicional orientada a la equidad social, inclusión y equilibrio entre la vida familiar y laboral de su personal, favoreciendo la calidad de vida, el cuidado del medio ambiente y el aumento de la productividad laboral de la Universidad.

Así mismo, se espera que sea un documento de apoyo para la gestión pública de diferentes instituciones del país, que tengan interés en fortalecer sus procesos de gestión a través del teletrabajo, mejorando condiciones de calidad de vida de los empleados, y aumento de la productividad laboral.

Palabras clave: Teletrabajo, teletrabajador, trabajo inteligente, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

Abstract

In the present study, the advances of the National Open and Distance University, hereinafter UNAD, regarding the implementation of teleworking as a form of intelligent and effective work, through which it seeks its public servants and Teachers can manage their job responsibilities, from the different areas of institutional action (National and International), as an additional alternative aimed at social equity, inclusion and balance between family and work life of their staff, favoring the quality of life and increase of the labor productivity of the University.

Likewise, it is expected to be a supporting document for the public management of different institutions in the country, which have an interest in strengthening their management processes through teleworking, improving the quality of life of employees, and increasing productivity. labor.

Keywords: Teleworking, teleworker, intelligent work, National Open and Distance University, Information and Communication Technologies (ICT).

Tabla de contenido

| | |
|---|----|
| Introducción | 1 |
| Planteamiento del Problema | 3 |
| Justificación | 6 |
| Objetivo General..... | 10 |
| Objetivos específicos | 10 |
| Capítulo 1..... | 11 |
| 1. Marco Teórico - Conceptual | 11 |
| 1.1 Conceptos generales y antecedentes del teletrabajo..... | 11 |
| 1.2 Concepto modalidades de teletrabajo | 13 |
| 1.2.1 Teletrabajo autónomo. | 14 |
| 1.2.2 Teletrabajo móvil. | 14 |
| 1.2.3 Teletrabajo suplementario..... | 14 |
| 1.3 Conceptos y antecedentes de la UNAD | 15 |
| 1.3.1 Reseña histórica de la UNAD. | 15 |
| 1.3.2 Misión. | 16 |
| 1.3.3 Visión..... | 17 |
| 1.3.3 Naturaleza jurídica UNAD..... | 17 |
| 1.3.4 Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019 UNAD | 18 |
| 1.3.5 Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 UNAD | 18 |

| | | |
|-----------------|---|----|
| 1.3.6 | Modelo educativo de la UNAD..... | 19 |
| 1.4 | Conformación del personal de la UNAD..... | 19 |
| 1.4.1 | Personal administrativo..... | 19 |
| 1.4.2 | Personal Académico..... | 20 |
| 1.5 | Características del teletrabajo | 22 |
| 1.6 | Marco legal del teletrabajo | 23 |
| Capítulo 2..... | | 25 |
| 2.2 | Desarrollo de las etapas llevadas a cabo en la UNAD para la implantación del teletrabajo..... | 26 |
| 2.2.1 | Primera etapa: Diagnostico de la organización..... | 26 |
| 1.2.4.1 | Evaluación del Componente Jurídico..... | 27 |
| 1.2.4.2 | Evaluación del Componente Organizacional..... | 27 |
| 1.2.4.3 | Evaluación del Componente Tecnológico | 28 |
| 2.3 | Segunda Etapa: Pilotaje De Teletrabajo Unadista | 29 |
| 3.3.1 | Resultados Pilotaje UNAD | 30 |
| 2.4 | Tercera etapa: Diseño del modelo de teletrabajo en la UNAD..... | 33 |
| 2.4.1 | Insumos del Modelo de Teletrabajo de la UNAD..... | 35 |
| 3.4.2 | Objetivos del Modelo de Teletrabajo Unadista..... | 35 |
| 2.5 | Cuarta Etapa: Adopción del Teletrabajo en la UNAD..... | 36 |
| Capítulo 3..... | | 38 |
| 3. | Beneficios que obtendría la UNAD con la implementación del teletrabajo | 39 |
| 3.1 | Beneficios para el Teletrabajador Unadista | 40 |

| | |
|--------------------|----|
| Conclusiones | 41 |
| Bibliografía | 43 |

Lista de gráficas

- Gráfica No. 1 Evolución modalidad de vinculación docentes
- Gráfica No. 2 Diagnóstico de puestos faltantes por zona UNAD
- Gráfica No. 3. Teletrabajadores por genero
- Gráfica No. 4. Teletrabajadores por modalidad
- Gráfica No. 5. Teletrabajadores por tipo de vinculación
- Gráfica No. 6. Teletrabajadores por zona
- Gráfica No. 7. Impacto del teletrabajo en la cualificación de personal 2016-2018

Lista de figuras

Figura 1. Modelo de teletrabajo UNAD

Introducción

La siguiente monografía, pretende dar a conocer los avances de la implementación del teletrabajo en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia para el periodo comprendido de 2016-2019 -en adelante UNAD- Institución, que desde la incorporación de tecnologías en su modelo educativo ha sido pionera en la descentralización de la educación, lo cual, induce a esta Universidad para que sea una de las organizaciones líder en implementar el teletrabajo como una modalidad para trabajar.

La elaboración de la presente monografía se hizo mediante la investigación y recopilación de información, la cual fue extraída de los estatutos y normatividad interna de la UNAD, artículos, textos y demás documentos que, como base fundamental, aportaron y enriquecieron el contenido académico de la investigación.

Dentro de la elaboración del presente trabajo, se destacan cinco apartados que corresponden al desarrollo de los objetivos propuestos. En el capítulo uno, que corresponde al marco teórico - conceptual se exponen los antecedentes del teletrabajo y de la UNAD como objetos de estudio, y sus respectivas definiciones; en un segundo capítulo se describe el marco legal del teletrabajo en Colombia; en el tercer capítulo del documento se presentan los avances del ejercicio de implementación del teletrabajo en la UNAD durante el periodo 2016-2019, allí, se describen cada una de las etapas que la Universidad ha desarrollado a la fecha; seguida por un cuarto capítulo, en

el que finalmente se detallan los beneficios que puede llegar a obtener la Universidad con todo el ejercicio de implementación del teletrabajo para sus colaboradores; por último se dan a conocer las conclusiones que resultan de la presente investigación.

Cabe destacar, que el teletrabajo desde sus inicios ha venido tomando fuerza, especialmente a nivel latinoamericano, dada las bondades que trae consigo su implementación; es por esto, que desde el programa de especialización en Gestión Pública de la UNAD se resalta la importancia de invitar a las entidades del sector público en Colombia a apostarle al incremento del número de teletrabajadores y modernización de su planta de personal, beneficiando la calidad de vida laboral de sus servidores públicos y por ende su entorno familiar.

En este sentido, dicha modalidad de trabajo asume la construcción de un sistema de bienestar e incentivos que propician el aumento de los índices de productividad y el clima organizacional, por lo tanto, es una estrategia innovadora y atractiva, pues no solo reduce costos, sino que tiene el potencial de aumentar los niveles de eficiencia de las personas; postulando totalmente a lo preceptuado en los principios de eficiencia y celeridad de la función pública.

Planteamiento del Problema

Hoy en día, factores como el “*estrés*”, el tiempo, y las condiciones laborales, repercuten de forma directa en el ser humano y el entorno en el que este se desenvuelve; esto, teniendo en cuenta que un trabajador convive más tiempo con los compañeros de trabajo que con su propia familia, y partiendo de que el rango de una jornada laboral oscila entre las 8 horas diarias; sumado a ello, el desequilibrio salarial que este diario vivir genera, lo que ocasiona que su calidad de vida se vea mermada, trayendo consigo situaciones que pueden alterar su salud física, mental y sus relaciones interpersonales.

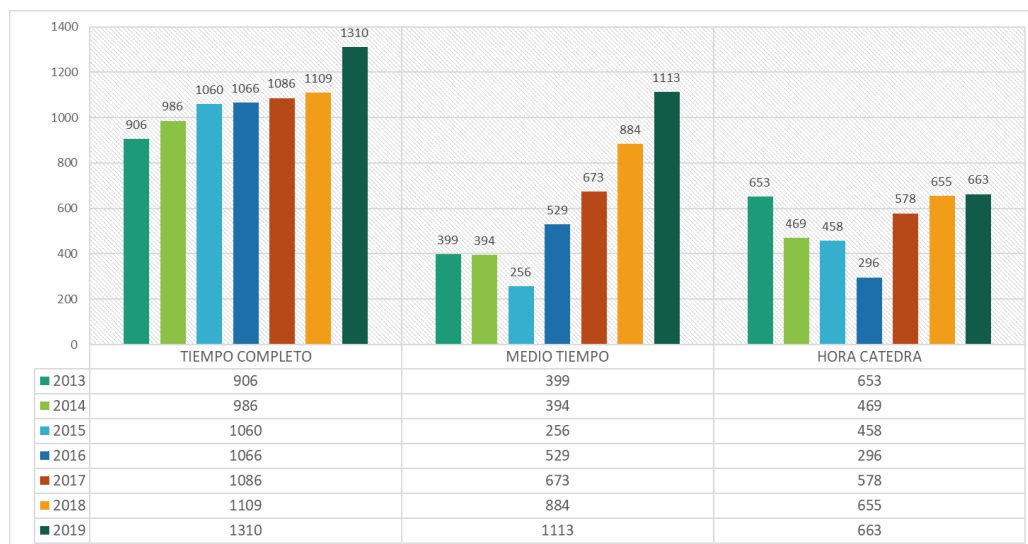
Según Raquel Rodríguez Carvajal y Sara de Rivas Hermosilla en su artículo publicado en SciELO titulado “*Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención*” citan que el escenario laboral actual marcado por la globalidad y la inestabilidad generan unas condiciones que hace que muchos profesionales experimenten frustración y un alto nivel de tensión emocional, que conlleva un aumento de los niveles de estrés laboral y del desgaste profesional.

En la UNAD, entre los meses de mayo a junio de 2016, fue llevado a cabo un estudio denominado “*Diagnostico de los factores Psicosociales*”, el cual tuvo como objetivo la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial del trabajo en la UNAD y la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional; se logró con ello identificar que el 23% de su

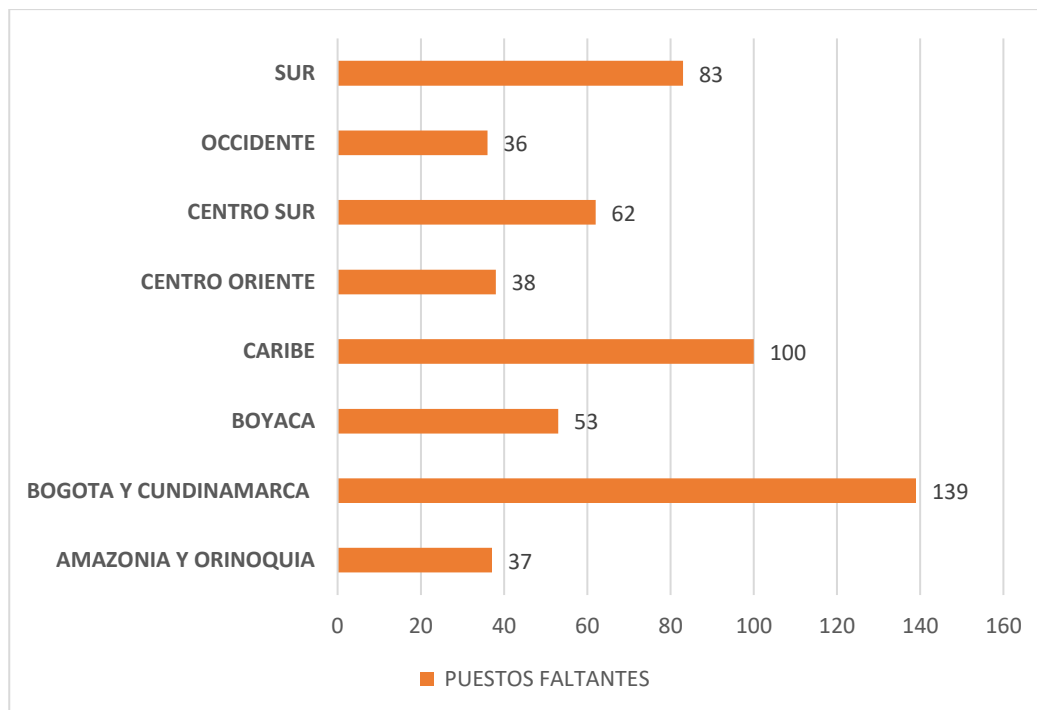
personal encuestado se encontraba en condiciones de estrés y un 10% manejaba síntomas del síndrome del quemado “Burnout”, consistente este en un tipo de **estrés laboral, un estado de agotamiento físico, emocional o mental que tiene consecuencias en la autoestima**, y está caracterizado por un proceso paulatino, por el cual las personas pierden interés en sus tareas, el sentido de responsabilidad y pueden hasta llegar a profundas depresiones. (El Sol de Puebla, 2019)

Adicionalmente se denotó que debido al aumento de la vinculación de personal docente en los últimos años, dada la dinámica de la universidad y al aumento de su matrícula estudiantil, se presenta una saturación en varios de los centros de enseñanza en lo que respecta a la falta de puestos de trabajo para el personal que tiene la universidad a nivel nacional, -ver gráfica No.1 *“Evolución modalidad de vinculación docentes”*, esta información es conforme a diagnóstico de puestos de trabajo y franjas de horario a nivel nacional que llevo a cabo la UNAD.

Ver grafica No.2 *“Diagnóstico de puestos faltantes por zona UNAD”*.

Grafica No. 1 evolución modalidad de vinculación docentes

Fuente: Gerencia de Talento Humano - UNAD marzo 2019

Grafica No.2 Diagnóstico de puestos faltantes por zona UNAD

Fuente: Gerencia de Talento Humano - UNAD agosto 2019

Así las cosas, en este contexto, la falta de puestos de trabajo, el aumento de docentes vinculados y las dinámicas misionales de la institución respecto al uso de las tecnologías de la información y la comunicación Tic's, conllevan a que la UNAD de inicio a la implementación de esta modalidad de trabajo.

De acuerdo con lo expuesto, en el planteamiento del problema, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles han sido los avances en la implementación del teletrabajo que ha llevado a cabo la UNAD y cuáles son los beneficios que dicha modalidad le concede?

Justificación

La UNAD, en coherencia con su planeación estratégica para la vigencia 2015, incorpora dentro de su plan de Desarrollo Institucional 2015-2019, el proyecto 25 titulado: *“Modernización de la estructura misional, operativa y funcional, académica y administrativa para la Unad 3.0”*, en el cual plantea como meta para el año 2017, ejecutar la fase 1 de la prueba Piloto del Teletrabajo, la cual fue llevada a cabo mediante resolución No. 10989 del 30 de diciembre de 2015, con el fin de evaluar la viabilidad de adoptar esta modalidad laboral como una forma de trabajo inteligente que contribuya al aumento de la productividad y mejoramiento de la calidad de vida de sus empleados.

Aunado a lo anterior y en concordancia con la planeación estratégica del periodo rectoral vigente en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 “Más UNAD, Más País”, la UNAD establece mediante la **Op6 “Innovación”** el proyecto 32 titulado: *“Contar con un talento humano idóneo altamente cualificado y motivado, mejorando su productividad laboral y calidad de vida que permita consolidar a la UNAD como un metasistema viable”*, teniendo como meta para la vigencia 2019, lograr que 200 de sus colaboradores se encuentren trabajando bajo dicha modalidad de teletrabajo.

Por consiguiente y teniendo en cuenta que la UNAD opera bajo un modelo sistémico y fractal, se evidencia que esta requiere de un modelo de teletrabajo que contribuya a las problemáticas asociadas a la movilidad de su personal ubicado en diferentes zonas afectadas por este factor, como son los tiempos de desplazamiento; así mismo un modelo que responda a sus

políticas institucionales orientadas a la equidad social, inclusión y equilibrio entre la vida laboral y familiar, favoreciendo la calidad de vida, el aumento de la productividad laboral, basado en una mayor flexibilidad laboral a los servidores públicos y personal docente.

El teletrabajo es algo cada día más frecuente en la mayoría de las empresas según lo señala (Angeles Zuñiga, 2013), dado que esta modalidad se ha venido implantando por las organizaciones para el desarrollo de tareas que implican la utilización y manejo de las TIC's, para tal fin, sin importar el lugar desde dónde se trabaje y el horario fijado para desempeñarlo.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) constituyen un factor fundamental en la educación superior a nivel mundial, esencialmente en lo referente a la modalidad a distancia; en este sentido, la Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD- se ha convertido en una de las pioneras en Colombia en la incorporación y uso de las herramientas que ofrece la tecnología. (Jaramillo, 2018)

De igual manera es importante resaltar que la UNAD ha venido evolucionando organizacionalmente, incrementado su cobertura poblacional y geográfica, ampliando y diversificando sus servicios acorde con el mandato misional de “contribuir a la educación para todos...” en los diferentes ámbitos de actuación, incorporando como núcleo organizacional la innovación, el afianzamiento de la gestión *intersistemica* y *metasistemica*, lo que genera una imperiosa necesidad de fortalecer la gestión del talento humano en los ejes de atracción, selección, cualificación y bienestar integral de todos los actores de la universidad, fortalecer la gestión

universitaria que le permitirán suplir las nuevas necesidades que demandan las comunidades del orden local, nacional, regional e internacional. y así cumplir con los nuevos desafíos institucionales que le demande.

Según artículo publicado en la *revistawhatsup* titulado: “*La UNAD se compromete con el Teletrabajo.*” (junio 2012), encontramos que la UNAD se compromete con el Ministerio Nacional del Trabajo en fortalecer y capacitar a empresarios colombianos para que la cultura del teletrabajo se convierta en una opción para miles de colombianos.

Con la expedición de la Ley 1221 de 2008 (Por la cuál se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones) y el Decreto 884 de 2012 (por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones) se enmarca el interés de los Ministerios del Trabajo y de Tecnologías de la Información y la Comunicación en generar documentos de referencia, brindar asesoría y promover el conocimiento y adopción de modelos de trabajo mediados por las tecnologías. (Digita, 2013); muestra de ello es el *Libro Blanco del Teletrabajo en Colombia*, documento de referencia que busca facilitar el desarrollo de proyectos de adopción de esta forma de organización laboral en las organizaciones públicas y privadas del país, incluyendo guías completas en materia organizacional, tecnológica y jurídica, basadas en la legislación vigente, el análisis de prácticas internacionales y los resultados de iniciativa desarrolladas en Colombia. Así mismo busca aportar a los procesos de innovación organizacional, aumento de la productividad, calidad de vida de los trabajadores, protección del medio ambiente, mejoramiento de la movilidad en las ciudades y la generación de procesos de calidad frente a los compromisos con el mercado internacional de bienes y servicios.

Objetivos

Objetivo General

Presentar el estudio del avance sobre la implementación del teletrabajo en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD vigencia 2016-2019 y los beneficios a obtener con esta modalidad.

Objetivos específicos

- 1.** Describir los componentes misionales de la UNAD que la encaminan a la implementación del teletrabajo.
- 2.** Presentar el desarrollo de las etapas llevadas a cabo en la UNAD para la implementación del teletrabajo.
- 3.** Detallar los beneficios que ha obtenido u obtendría la UNAD con la implementación del teletrabajo.

Capítulo 1

1. Marco Teórico - Conceptual

En el presente marco teórico - conceptual se analizarán los siguientes objetos de estudio:
El Teletrabajo y la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

1.1 Conceptos generales y antecedentes del teletrabajo

En la década de los setenta, con la expansión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación- TIC, surgen innumerables cambios para el ser humano, siendo uno de éstos la inserción de una nueva forma de laborar como lo es el “**teletrabajo**”, término que inicialmente nace en 1968 en una fábrica dedicada a artes y gráfica llamada Fotosatz. El teletrabajo tiene como Genesis la crisis del petróleo de los setenta en Estados Unidos, cuyo objetivo principal era “ahorrar energía evitando desplazamientos que provocaran el consumo de derivados del petróleo” (Torres, 2003)

Así mismo, Según Sharon Amanda Afanador Madregon Belcy Katherine Camargo Chacín en su tesis de grado titulada “*Análisis jurídico del teletrabajo como alternativa laboral para empleados y empleadores en el Municipio De San José de Cúcuta*”, pág. 20, señalan que la primera aparición de la idea del **teletrabajo**, obedeció a un estudio de cibernética publicado por el profesor

Norbert Wiener, en 1965, donde señalaba la posibilidad de realizar un trabajo a distancia con la ayuda de la telecomunicación y la informática.

De igual manera como antecedentes del teletrabajo se han identificado referentes tales como:

En el año 1973, en plena crisis del petróleo el científico Jack Niells a causa del aumento del costo de transporte, en su libro titulado: “The telecommunication-transportation tradeoff. Opinions for tomorrow and today” utilizó por primera vez la palabra “telecommuting” con la cual hacía referencia a la posibilidad de reducir los desplazamientos de las personas hasta el centro de trabajo, llevando el trabajo a casa gracias a las telecomunicaciones.

Por tanto, Jack Niells define el teletrabajo como “cualquier forma de sustitución de desplazamientos relacionados con la actividad laboral por tecnologías de la información”, o, de “la posibilidad de enviar el trabajo al trabajador, en lugar de enviar el trabajador al trabajo” (Almeida, 2019)

Por su parte, Gray, Hodson y Gordon (1994), definen el teletrabajo como “una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial. La

actividad profesional en el teletrabajo implica el uso permanente de algún medio de comunicación para el contacto entre el tele-trabajador y la empresa”.

Así mismo la OIT, Organización Internacional del Trabajo, define el teletrabajo como: *“Una forma de trabajo en la cual, el mismo se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la comunicación”*.

En ese mismo orden de ideas, la legislación colombiana en la Ley 1221 de 2008 Artículo 2, define el teletrabajo 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 la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo...”*.

1.2 Concepto modalidades de teletrabajo

Según la ley 1221 de 2008 (*por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones, articulo 2. DEFINICIONES*) se establecen tres modalidades de teletrabajo: (MINTIC, 2012)

1.2.1 Teletrabajo autónomo.

“Son aquellos que utilizan su propio domicilio o un lugar escogido para desarrollar su actividad profesional, puede ser una pequeña oficina, un local comercial. En este tipo se encuentran las personas que trabajan siempre fuera de la empresa y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones.” (MINTIC, 2012)

1.2.2 Teletrabajo móvil.

“Son aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar sus actividades profesionales son las Tecnologías de la Información y la comunicación, en dispositivos móviles.” (MINTIC, 2012)

1.2.3 Teletrabajo suplementario.

“Son aquellos teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina.” (MINTIC, 2012)

1.2.4 Teletrabajador.

“Persona que desempeña actividades laborales a través de tecnologías de la información y la comunicación por fuera de la empresa a la que presta sus servicios”. (MINTIC, 2012)

1.3 Conceptos y antecedentes de la UNAD

A continuación, se da a conocer los antecedentes históricos de la UNAD, su misión, visión y detalle de conceptos que se manejarán en el desarrollo del estudio.

1.3.1 Reseña histórica de la UNAD.

Surgió, mediante la Ley 52 de 1981, como un establecimiento público del orden nacional adscrito al Ministerio de Educación Nacional y transformada por el Congreso de la República mediante la Ley 396 del 5 de agosto de 1997 en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

Se creó con el objeto de diseñar e implementar programas académicos con la estrategia pedagógica de la educación a distancia, que fuesen pertinentes con las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales y acordes con los retos y las demandas de una sociedad democrática, participativa y dinámica afines con modelos científicos, sociales y culturales que contextualizan al siglo XXI.

Desde su puesta en marcha – abril de 1982 -, la Universidad se ha caracterizado por su compromiso con las comunidades y poblaciones que no han tenido acceso a una capacitación técnica, socio humanístico y comunitario. También, por su contribución a la recuperación de los tejidos sociales, la generación de espacios laborales y la formación para la participación ciudadana.

Mediante la Resolución 6215 del Ministerio de Educación Nacional, la UNAD fue reconocida legalmente con el carácter académico de Universidad, previo cumplimiento de las condiciones establecidas.

Mediante decreto 2770 de 2006, la UNAD se reconoce como establecimiento público de carácter nacional, con personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera, y patrimonio independiente, adscrita al Ministerio de Educación Nacional.

1.3.2 Misión.

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) tiene como misión contribuir a la educación para todos a través de la modalidad abierta, a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje, mediante la acción pedagógica, la proyección social, el desarrollo regional y la acción comunitaria, la inclusión, la solidaridad, la investigación, la internacionalización y la innovación en todas sus expresiones, con el *uso intensivo de las tecnologías*, en particular de la información y de las comunicaciones, para fomentar y acompañar el aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo, generador de cultura y espíritu emprendedor que en el marco de la sociedad global y del conocimiento propicie el desarrollo económico, social y humano sostenible de las comunidades locales, regionales y globales con calidad, eficiencia y equidad social.

1.3.3 Visión.

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) se proyecta como una organización líder en educación abierta y a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovadora, la pertinencia de sus ofertas y servicios educativos, y por el compromiso de su comunidad académica con el desarrollo humano integral y la gestión ecosostenible de las comunidades locales, regionales y globales, y por su aporte a este propósito.

1.3.3 Naturaleza jurídica UNAD

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD es un ente universitario autónomo del orden nacional, con régimen especial en los términos de la Constitución y la ley; con personería jurídica; autonomía académica, administrativa, presupuestal, contractual y financiera; y, patrimonio independiente; por lo tanto, no pertenece a ninguna de las ramas del poder público; con capacidad para gobernarse y designar a sus directivas, y vinculado al Ministerio de Educación Nacional. La Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) cumple con seis responsabilidades sustantivas a saber: la formación, la investigación, la proyección social, la internacionalización, la inclusión y la innovación. (UNAD, Pagina de la UNAD, 2019).

1.3.4 Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019 UNAD

Documento que se constituye en el soporte del quehacer Institucional y es el producto de la visión a futuro, que en consenso, tiene la comunidad Unadista del deber ser de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD-, al articular sus ideales y prospectar la ruta a seguir en busca de la excelencia institucional en todos los ámbitos y multicontextos de actuación, coherente con su Proyecto Académico Pedagógico Solidario –PAPS- y por ende, su naturaleza de ente autónomo. (UNAD, Plan de desarrollo 2015 - 2019)

1.3.5 Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 UNAD

Documento soporte del quehacer Institucional y su formulación partió de los lineamientos misionales referenciados en el Proyecto Académico Pedagógico Solidario y su nueva versión 4.0, el nuevo Estatuto General de la Universidad, el Programa Rectoral 2019-2023 UNAD 4.0 , los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, el Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026 “El camino hacia la calidad y la equidad” y los diecisiete (17) Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-, referentes bases para establecer consensos de visión y gestión institucional al año 2023 que consolide la evolución metasistémica Unadista, con especial énfasis en la calidad de los programas y servicios social educativos ofrecidos desde sus diferentes sistemas misionales en el ámbito local, regional, nacional, ciberespacial e internacional. (UNAD, Plan de desarrollo 2019 - 2023)

1.3.6 Modelo educativo de la UNAD

Modalidad de educación abierta, a distancia y en ambientes virtuales de aprendizaje. Para el cumplimiento de sus responsabilidades sustantivas, la Unad fomentará la utilización intensiva de las tecnologías, en particular las de la información y las comunicaciones, en coherencia con la evolución del proyecto académico pedagógico solidario. Así mismo, el modelo de implementación del teletrabajo en la UNAD se ha convertido en una prioridad institucional de corto plazo.

1.4 Conformación del personal de la UNAD

1.4.1 Personal administrativo¹

Mediante acuerdo No. 012 del 13 de diciembre de 2006, el Consejo Superior Universitario expidió normatividad “Por el cual se adopta el Estatuto del Personal Administrativo de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)” en la cual, se establece la conformación del personal administrativo de la Universidad así:

1.4.1.2 Empleados públicos de libre nombramiento y remoción: Los empleados públicos de libre nombramiento y remoción en la universidad, son aquellos que desempeñan los empleos creados de manera específica en la planta de personal de la institución, que cumplen un papel directivo, de manejo, de conducción u orientación institucional y que, para su ejercicio,

¹ UNAD. Estatuto de personal administrativo acuerdo 012, 2006, pag.3.

adoptan políticas o directrices fundamentales; o, los empleos que implican la necesaria confianza de quien tiene a su cargo dicho tipo de responsabilidades.

1.4.1.3 Empleados públicos de carrera administrativa: Los empleados públicos de carrera administrativa en la universidad serán aquellos que se vinculen a la institución mediante concurso de méritos, de conformidad con las normas que regulen la carrera administrativa especial para los entes universitarios autónomos de que trata la ley 909 de 2004 (Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones)

1.4.1.5 Empleados públicos en nombramiento provisional: Los servidores públicos administrativos de los cargos de carrera administrativa, se vincularán provisionalmente en la planta de personal, hasta tanto se adopte la carrera administrativa especial de que trata la ley 909 de 2004.

1.4.2 Personal Académico²

Mediante acuerdo No. 009 del 26 de octubre de 2006, el Consejo Superior Universitario expidió normatividad “Por el cual se aprueba el Estatuto Docente de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)”.

Acuerdo número 030 de 24 de noviembre 2016 “Por la cual se reglamentan las condiciones de docentes ocasionales con funciones especiales en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia

² UNAD. Estatuto docente acuerdo número 009, 2006, pag.3.

UNAD”, Normatividad en la cual, se establece la conformación del personal Docente de la Universidad así:

1.4.2.1 Personal Docente: En virtud de lo establecido en la ley, el personal docente de la UNAD podrá ser de carrera, ocasional o de cátedra. Su responsabilidad esencial es la gestión académica, pedagógica e investigativa de la UNAD.

1.4.2.2 Docente de Carrera: Es aquel que ha sido nombrado previo concurso público de méritos.

1.4.2.3 Docente Ocasional: Será vinculado mediante resolución; por lo tanto, no se considera empleado público o trabajador oficial y no pertenece a la carrera docente.

1.4.2.4 Docente de cátedra: Será vinculado mediante resolución; por lo tanto, no se considera empleado público o trabajador oficial y no pertenece a la carrera docente.

1.4.2.5 Docentes ocasionales con funciones especiales: Aquellos profesionales que se desempeñan en la institución en roles de liderazgo académico-administrativo y que en razón a su perfil humano, profesional y sus aportes en la gestión del modelo pedagógico, sobresalen desde su actitud proactiva, sus competencias disciplinares, comunicativas, pedagógicas, tecnológicas, didácticas y sociales, en su quehacer, como líderes desde el rol que desempeñen, dinamizando equipos de trabajo mediante adecuadas relaciones interpersonales y fomentando las acciones

necesarias para el logro de las metas concertadas desde lo académico-administrativo para el desarrollo de la misión y la visión institucional.

1.5 Características del teletrabajo

Según el Libro Blanco del Teletrabajo en Colombia (Ministerios del Trabajo y de Tecnologías de la Información y la Comunicación , 2012), el cual es un documento de referencia para que las organizaciones interesadas en adoptar dicho modelo, encontramos que son características del teletrabajo:

1. Una actividad laboral que se lleva a cabo fuera de la organización en la cual se encuentran centralizados todos los procesos.
2. La utilización de tecnologías para facilitar la comunicación entre las partes sin necesidad de estar en un lugar físico determinado para cumplir sus funciones.
3. Un modelo organizacional diferente al tradicional que replantea las formas de comunicación interna de la organización y en consecuencia genera nuevos mecanismos de control y seguimiento a las tareas.

1.6 Marco legal del teletrabajo

| | |
|--|--|
| Constitución Política de Colombia 1991 | Artículo 53: El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. Artículo 54: Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. (Constitución Política de Colombia 1991). |
| Código Sustantivo de Trabajo | En todo aplicable al teletrabajo con excepción del régimen de jornada (Min. trabajo, Colombia). |
| Ley 1221 de 2008 | Por la cual se establecen normas para promover y regular el teletrabajo y se dictan otras disposiciones (Min. trabajo, Colombia). |
| Decreto 884 de 2012 | Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones sobre el teletrabajo (Min TIC 2012). |
| Ley 1562 de 2012 | Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones aplicables al teletrabajo (Min. trabajo, Colombia s.f.). |

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, puede afirmarse que todos los componentes misionales y fundacionales de la UNAD la encaminan a la implementación del teletrabajo, como una estrategia de uso adecuado de las Tic's, de calidad de vida de su personal académico y administrativo y de responsabilidad social con el orden público y el medio ambiente.

Capítulo 2

2.1 Avances de la implementación del Teletrabajo en la UNAD vigencia 2016-2019

En el presente capítulo se da a conocer cuáles han sido los avances en la implementación del teletrabajo en la UNAD durante el periodo de 2016 al 2019, para lo cual se detalla el desarrollo de las etapas llevadas a cabo y los beneficios que ha obtenido y desea obtener la UNAD con este modelo.

Dentro de la iniciativa por implementar el teletrabajo, la UNAD contempla en su plan de desarrollo vigencia 2015-2019, seis ejes temáticos dentro del cual encontramos el eje número 3:

Eje de innovación 3.0 mediante el cual contemple el proyecto 25 - el cual tiene como objetivo - “...modernizar la estructura misional, operativa y funcional tanto académica como administrativa para crear y mantener condiciones para la innovación y el desarrollo de las ciencias, las profesiones, los oficios y las artes, de sí misma y a la par del entorno que la rodea, con el fin de generar cambios en vez de reaccionar a ellos y propender por la calidad en los servicios ofertados”; estableció para la vigencia 2016, **la meta de Planificar y Desarrollar el modelo de Teletrabajo en la UNAD.**

De igual forma y en coherencia con esta iniciativa, se encontró que en el Programa Rectoral 2019-2023 la UNAD dentro de su proceso de consolidación como *Mega - universidad* al servicio de la sociedad colombiana, establece dentro de uno de sus cinco (5) ejes temáticos titulado

“Innovación Unadista 4.0.”, proyecto 32 titulado *“Fortalecimiento de la gestión y desarrollo del talento humano, desarrollo organizacional y gestión de equipos de alto desempeño el cual tiene como objetivo contar con un talento humano idóneo altamente cualificado y motivado, mejorando su productividad laboral y calidad de vida que permita consolidar a la UNAD como un metasistema viable”*; lo cual la lleva a contemplar dentro de sus metas organizacionales la implementación del teletrabajo - **iniciando el año 2019 con 200 teletrabajadores en esta modalidad-**.

2.2 Desarrollo de las etapas llevadas a cabo en la UNAD para la implantación del teletrabajo.

A continuación, se detallan las etapas que ha llevado a cabo la UNAD, para el desarrollo e implementación de teletrabajo como una modalidad de trabajo de sus empleados.

2.2.1 Primera etapa: Diagnostico de la organización.

Mediante esta etapa la UNAD, desarrolla una evaluación del componente jurídico, organizacional y tecnológico con el objetivo de identificar los recursos y necesidades requeridas para el proceso de implementación, así:

Evaluación del Componente Jurídico

En este componente, la UNAD llevó a cabo un análisis de la normatividad interna y externa, con el fin de validar la viabilidad jurídica de la implementación del teletrabajo en la Universidad y como resultado se relaciona la siguiente documentación:

- ✓ Resolución general No. 14449 de noviembre de 2019, mediante la cual se implementa el teletrabajo en la UNAD
- ✓ Resolución de carácter particular para cada teletrabajador, mediante el cual se confiere a un docente o funcionario administrativo trabajar bajo la modalidad de teletrabajo.
- ✓ Formulario de solicitud de incorporación a la modalidad de teletrabajo y autoreporte de condiciones de puesto de trabajo.

Evaluación del Componente Organizacional

En este componente la UNAD realizó un proceso de evaluación de los aspectos organizacionales, con el fin de valorar lo requerido para la implementación del teletrabajo, tales como:

- Diagnóstico de número de funcionarios e identificación de puestos de trabajo a nivel nacional.

La UNAD realizó un diagnóstico a nivel nacional de sus 66 centros de enseñanza, con el fin de identificar el número de puestos de trabajo y el número de funcionarios actualmente en cada

centro y unidad; lo cual permitiera identificar cuantos puestos de trabajo está pendiente por adecuar en dichos centros.

Lo anterior con el fin de desarrollar la implementación del teletrabajo, dando prioridad a los centros de enseñanza que actualmente por su infraestructura física se encuentran saturados. Velando así por el bienestar de sus trabajadores.

- **Identificación de cargos aptos para Teletrabajar**

Para identificar los cargos Teletrabajables en las Unidades y Centros de la Universidad a nivel nacional, la UNAD diseñó un instrumento mediante el cual los directores de cada centro de enseñanza deben relacionar las funciones o actividades desarrolladas por sus empleados, y así poder realizar la identificación de los cargos teletrabajables.

Evaluación del Componente Tecnológico

En este componente la UNAD realizó con el apoyo de la Gerencia de Innovación y Desarrollo Tecnológico un diagnóstico en lo que concierne a los requerimientos tecnológicos que le permitan la adopción de dicha modalidad de trabajo, para lo cual se analizaron los siguientes aspectos:

- **Identificación de necesidades de equipos de cómputo y conectividad**

La Gerencia de Innovación y Desarrollo Tecnológico de la UNAD, con base en el informe de cargos susceptibles a ser teletrabajables, establece las necesidades de equipos de cómputo y requisitos de conexión a internet para los teletrabajadores así:

- a) Equipo de cómputo de su propiedad, debidamente licenciado en sistema operativo.
- b) Cámara
- c) Mouse
- d) Teclado
- e) Diadema con micrófono
- f) Conexión a internet de banda ancha mínima de diez (10) megas.

Los equipos de cómputo de los candidatos a teletrabajo deben cumplir con los siguientes requisitos mínimos: Procesador: INTEL o AMD, Memoria: 4GB o superior, Capacidad de almacenamiento: 160 GB o superior, Sistema Operativo: Windows, MAC, LINUX (Sistema operativo no licenciado no será aprobado por parte de la UNAD para teletrabajo).

2.3 Segunda Etapa: Pilotaje De Teletrabajo Unadista

Mediante Resolución No. 10989 del 30 de diciembre de 2015, se implementó un Pilotaje de Teletrabajo como insumo para la adopción del teletrabajo en la UNAD.

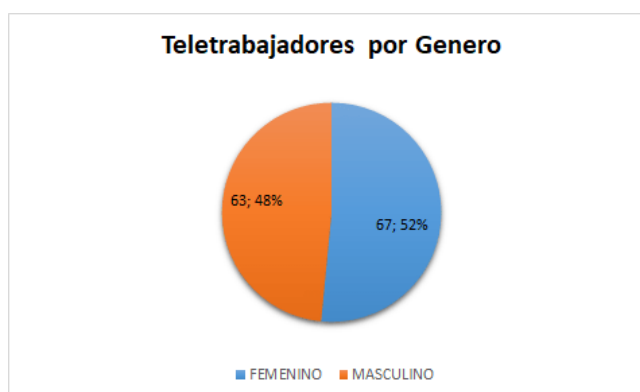
El alcance de dicho pilotaje fue dirigido a servidores públicos y personal docente unadista, los cuales podían postularse a las siguientes modalidades:

- a) **Autónoma:** Personal en proceso de cualificación en el exterior
- b) **Suplementaria:** Tres (3) días susceptible al análisis de funciones/actividades teletrabajables.

2.3.1 Resultados Pilotaje UNAD

De los resultados obtenidos del pilotaje realizado durante la vigencia 2016-2018 en la UNAD, se logró una participación de 130 funcionarios y docentes teletrabajadores, obteniendo los siguientes resultados:

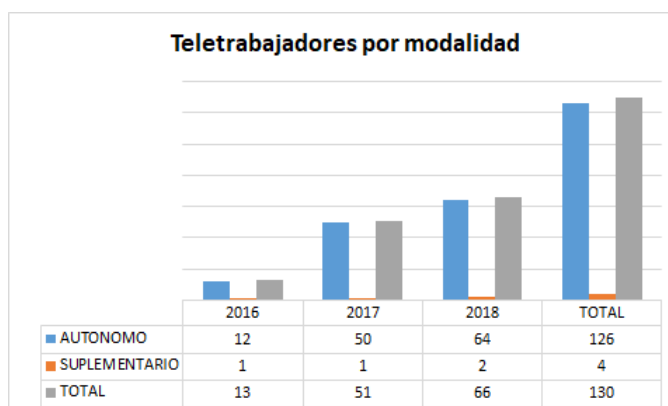
Grafica 3. Teletrabajadores por genero



Fuente: Resultados Pilotaje Gerencia de Talento Humano - Unad, corte marzo 2019

En la gráfica 1, se evidencia que, de los 130 teletrabajadores, el 48% eran hombres y el 52% mujeres, notándose una mayor participación femenina.

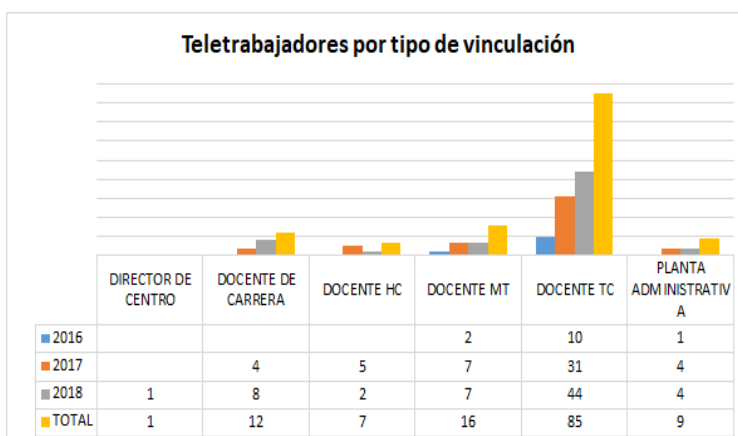
Grafica 4. Teletrabajadores por modalidad



Fuente: Resultados Pilotaje Gerencia de Talento Humano - Unad, corte marzo 2019

De los 130 teletrabajadores, en la gráfica 2, podemos evidenciar que 126 desarrollaron sus funciones bajo la modalidad de teletrabajo autónomo, dado que se encontraban cursando actividades de formación posgradual. Esto según informe de resultados de la UNAD vigencia 206-2018.

Grafica 5. Teletrabajadores por tipo de vinculación

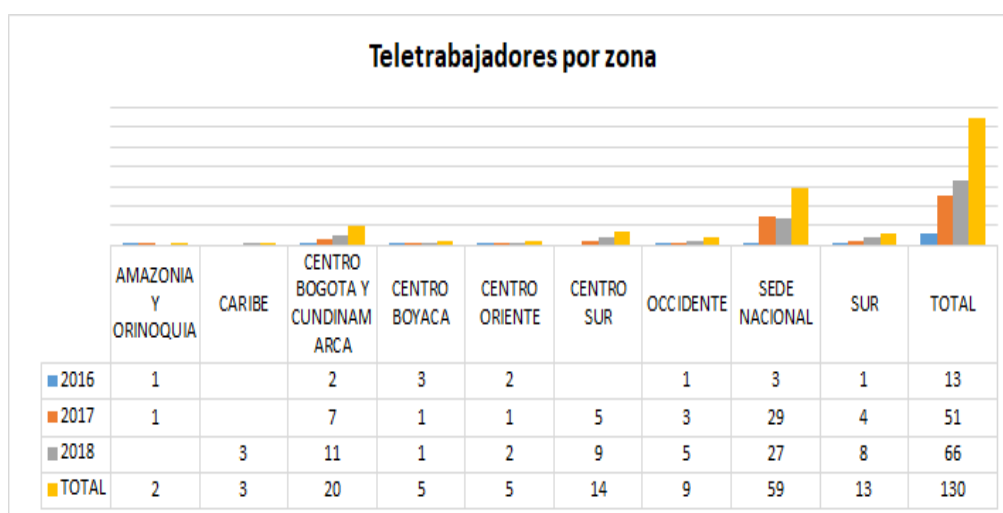


Fuente: Resultados Pilotaje Gerencia de Talento Humano - Unad, corte marzo 2019

En la gráfica 3 podemos evidenciar que de los 130 teletrabajadores el 93% de los participantes de dicho pilotaje pertenecen al personal docente y el 7% personal administrativo; lo

cual permite concluir que la mayoría de su personal académico es quien solicita esta modalidad por encontrarse en proceso de cualificación.

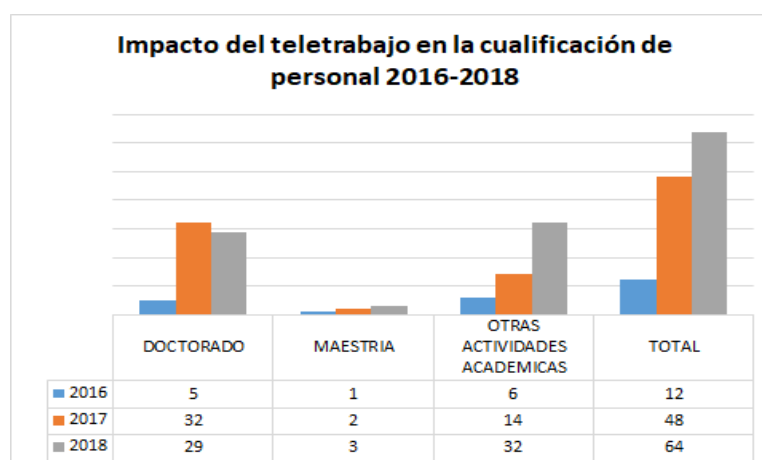
Grafica 6. Teletrabajadores por zona



Fuente: Resultados Pilotaje Gerencia de Talento Humano - Unad, corte marzo 2019

En la gráfica 6 podemos evidenciar que se tuvo en cuenta la participación en el pilotaje a sus 8 zonas que conforman la UNAD.

Grafica 7. Impacto del teletrabajo en la cualificación de personal 2016-2018



Fuente: Resultados Pilotaje Gerencia de Talento Humano - Unad, corte marzo 2019

En la gráfica No. 7, se resalta que dentro del pilotaje se contempló al personal que se encontraba en proceso de cualificación, toda vez se evidencia que para la UNAD incentivar y aportar al proceso de formación y cualificación de su personal docente y administrativo es de vital importancia dado su actividad económica. Adicionalmente, esta busca cada día forjar “Más UNAD, más país”, como lo contempla en su plan de desarrollo 2019-2023.

2.4 Tercera etapa: Diseño del modelo de teletrabajo en la UNAD

La UNAD de acuerdo con los resultados obtenidos en las dos etapas anteriormente citadas, plantea un modelo de teletrabajo que permita cambiar la cultura organizacional logrando incrementar la productividad laboral y mejorar la calidad de vida de sus empleados.

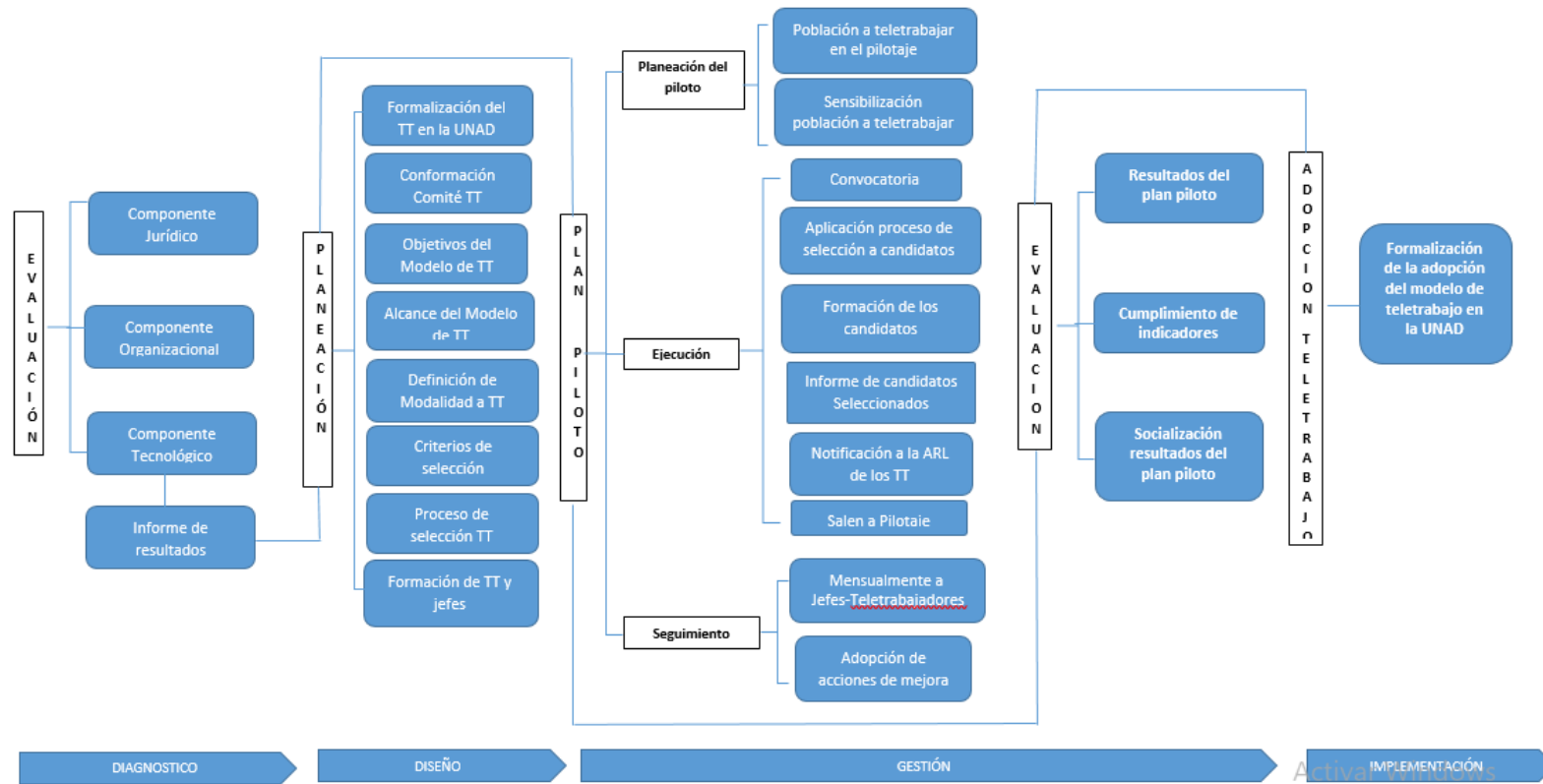


Figura 1. Modelo de teletrabajo UNAD

2.4.1 Insumos del Modelo de Teletrabajo de la UNAD

La UNAD para el Desarrollo de su modelo de teletrabajo, contempló los siguientes insumos:

- ✓ Resultados pilotaje teletrabajo unad
- ✓ Plan de desarrollo 2019-2023
- ✓ Responsabilidades sustantivas
- ✓ Criterios de actuación
- ✓ Modelo de gestion por competencias
- ✓ Sistema de inteligencia institucional SII Unad
- ✓ Resultados aplicación batería Riesgo psicosocial
- ✓ Resultados encuesta great place to work

2.4.2 Objetivos del Modelo de Teletrabajo Unadista

La UNAD para el diseño de su modelo de teletrabajo ha contemplado los siguientes objetivos:

1. Mejorar la gestión y aumento de la productividad laboral de la UNAD, que permita el logro de resultados efectivos de alta calidad y pertinencia de cada una de sus responsabilidades sustantivas.
2. Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros funcionarios Unadistas, impactando en el equilibrio de su vida personal y laboral.

3. Aprovechar e incentivar el uso de los sistemas y plataformas tecnológicas de la Universidad.
4. Contribuir al mejoramiento del medio ambiente

2.5 Cuarta Etapa: Adopción del Teletrabajo en la UNAD

La UNAD para los meses de noviembre a diciembre de 2019, adelanta un proceso de convocatoria dirigido a 150 Teletrabajadores en uno de sus centros llamado CEAD Jose Acevedo y Gomez -JAG, la cuál se desarrolla en las siguientes etapas:

1. Campaña de sensibilización: La Gerencia de Talento Humano con el apoyo de la oficina de comunicaciones y la directora del CEAD JAG, realizó una campaña de sensibilización “UNAD Teletrabajando”, la cual, se presentó a través de tips, banner y charlas contando la iniciativa de implementación del teletrabajo en el CEAD JAG.

2. Inscripción: La Gerencia de Talento Humano a través de correo electrónico envió el link para que el docente se postule a través del formato de solicitud: incorporación a modalidad de teletrabajo y auto reporte de condiciones de trabajo, disponible durante las fechas señaladas.

3. Verificación cumplimiento de requisitos: La Gerencia de Talento Humano fue la encargada de validar la información y documentación que permita corroborar el

cumplimiento de los requisitos por parte de los candidatos que se postularon para optar por la modalidad de teletrabajo de acuerdo con las fechas establecidas.

4. Aplicación de pruebas psicológicas: Si el candidato cumplió con los requisitos señalados en los numerales del 1 al 5, se le notificará para continuar con la aplicación de pruebas psicológicas.

6. Informe candidatos elegidos. La Gerencia de Talento Humano a través del correo electrónico, dará a conocer a cada uno de los candidatos el resultado final de su proceso.

7. Capacitación y sensibilización. La Gerencia de Talento Humano con el apoyo de la directora del CEAD JAG, realizará un proceso de capacitación a los teletrabajadores seleccionados.

8. Formalización de teletrabajadores seleccionados: La Gerencia de Talento Humano a través del correo electrónico, convocará a los teletrabajadores seleccionados con el fin de realizar el proceso de formalización, para el cual se contemplan los siguientes documentos.

✓ Expedición de acto administrativo mediante el cual confiere la modalidad de teletrabajo a un docente.

✓ Firma de Acuerdo de voluntariedad

✓ Firma de Acuerdo de confidencialidad

✓ Reporte a la ARL del teletrabajador y lugar en el que estará teletrabajando.

Finalmente, aunque los avances de la implementación del Teletrabajo en la UNAD vigencia 2016-2019, han sido significativos, debe decirse que continua en proceso la fase piloto con 150 profesores preseleccionados. La información aun es confidencial y restringida.

Capítulo 3

Beneficios que obtendría la UNAD con la implementación del teletrabajo

A continuación, se dan a conocer cuáles serían los beneficios que obtendría la UNAD y sus trabajadores con la implementación del teletrabajo como forma de trabajo.

Beneficios para la UNAD

- ✓ Mayor productividad
- ✓ Costos predecibles y flexibles en planta física, tecnología y recursos humanos.
- ✓ Reducción de costos fijos en planta física, mantenimiento, servicios públicos, entre otros.
- ✓ Control y seguimiento de procesos y resultados.
- ✓ Mejoramiento de las condiciones del reclutamiento al poder contratar al personal más calificado sin importar su ubicación o disponibilidad de desplazamiento hacia la sede de la organización.
- ✓ Mayor índice de retención del personal capacitado y cualificado.
- ✓ Mayor aprovechamiento y uso de los medios y mediaciones tecnológicas de la UNAD por parte de su personal que aportan al desarrollo de las actividades laborales.
- ✓ Reducción de la huella de carbono e impacto ambiental positivo

✓ Inclusión socio - laboral de la población vulnerable gracias a las TIC: situación de discapacidad, aislamiento geográfico, y personas cabezas de familia.

1.3 Beneficios para el Teletrabajador Unadista

- ✓ Equilibrio entre la vida personal y laboral.
- ✓ Incremento de la productividad.
- ✓ Ahorros en tiempos de desplazamiento.
- ✓ Ahorros en costos asociados a desplazamientos y alimentación.
- ✓ Mejoramiento en la salud.
- ✓ Mejoramiento de la calidad de vida
- ✓ Mayor aprovechamiento del tiempo

Los costos y cifras que sustentan estos beneficios tanto para la UNAD como para los teletrabajadores se encuentran en construcción.

Conclusiones

Con el presente estudio, se puede evidenciar los avances que ha logrado la UNAD en cuanto a la implementación del teletrabajo, muestra de ello es que para la vigencia 2016-2018 se llevó a cabo un piloto que le permitió identificar la viabilidad de adoptar esta modalidad, y por ende la iniciativa del modelo de teletrabajo actual que se encuentra en ejecución.

Con el desarrollo de las etapas que ha llevado a cabo la UNAD, se puede evidenciar que a la fecha ya se encuentra en el proceso de implementación el teletrabajo, dando iniciativa a una convocatoria que se realizó por fases en el centro CEAD José Acevedo y Gómez, con 150 teletrabajadores.

Los avances en materia de tecnología y en su modelo educativo basado en las TIC's, han favorecido el desarrollo del teletrabajo en la UNAD, permitiéndole que su población acoja con mayor facilidad dicha modalidad.

Con la adopción de este modelo de teletrabajo se refleja el impacto en cuanto a la gestión, ya que aporta a las expectativas de la organización, optimizando los recursos, genera mayor productividad, eficiencia y menor ausentismo, con una adecuada gestión administrativa que la UNAD viene adelantando.

El teletrabajo para la UNAD presenta ventajas tanto para la organización como para los trabajadores dado que incentiva la maximización del uso de las TIC's, aumento en la productividad de los trabajadores, disminución en costos de infraestructura, disminución de gastos en servicios públicos, incremento en los estándares de la gestión, mejoramiento en la calidad de vida de los trabajadores, disminución en tiempos de traslado, flexibilización en los horarios, autogestión y confianza. Las cifras que sustentan estas apreciaciones se socializaran para el año 2020.

La UNAD en coherencia con las metas plasmadas en su Plan de Desarrollo, se proyectó para la vigencia 2019 con 200 colaboradores en modalidad de teletrabajo y para el 2020 con 300 colaboradores más, esperando que sea un proceso continuo y permanente acorde con su misión y visión institucional.

Bibliografía

- Almeida, A. E. (2019). El Teletrabajo. Una Aproximación. *Sala Segunda de Costa Rica*, 183.
- Angeles Zuñiga. (2013). *¿Estamos preparados para teletrabajar? Escritura pública*, (83), 70-72
http://www.notariado.org/liferay/c/document_library/get_file?folderId=12092&name=DLFE-112091.pdf.
- Besga, T. (s.f.). *Delitos Informaticos*. Obtenido de <https://www.delitosinformaticos.com/trabajos/teletrabajo.htm>
- Digita, D. C. (Agosto de 2013). *Dirección Corporación Colombia Digita*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/325463606_Teletrabajo_en_Iberoamerica_Referentes_y_Recomendaciones_Volumen_1
- El Sol de Puebla. (18 de noviembre de 2019). *¿Qué es el “burnout” y por qué se considera una enfermedad?*
- Jaramillo, H. A. (2018). Usabilidad de las TIC en la UNAD como estrategia pedagógica y didáctica. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 87.
- Ministerios del Trabajo y de Tecnologías de la Información y la Comunicación . (2012). *Libro Blanco del Teletrabajo en Colombia*. Bogotá.
- MINTIC. (2012). Ley 1221 de 2008. Obtenido de https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703_documento.pdf.
- Torres, C. F. (2003). *El Teletrabajo: Una Nueva Forma De Inserción Laboral Para El Bibliotecólogo*. Chile.
- UNAD, U. N. (2019). *Pagina de la UNAD*. Obtenido de <https://informacion.unad.edu.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion/acerca-de-la-unad/naturaleza-juridica>
- UNAD, U. N. (s.f.). *Plan de desarrollo 2015 - 2019*. Obtenido de https://informacion.unad.edu.co/images/planeacion/planesDeDesarrollo/PLAN_DESARROLLO_2015-2019.pdf
- UNAD, U. N. (s.f.). *Plan de desarrollo 2019 - 2023*. Obtenido de <https://informacion.unad.edu.co/images/PLAN-DESARROLLO-2019-2023-f.pdf>