

**El teletrabajo una transformación del entorno laboral y una oportunidad de cambio frente  
a la prospectiva Organizacional**

Sandra Patricia Parra Hurtado

Rosa Aidé Barreto Pedreros

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

Maestría en Administración de Organizaciones

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Bogotá D.C. 2020

**“El teletrabajo una transformación del entorno laboral y una oportunidad de cambio  
frente a la prospectiva Organizacional”**

Monografía presentada como requisito para optar al título de  
Maestría en Administración de Organizaciones

Autores:

Sandra Patricia Parra Hurtado

Rosa Aidé Barreto Pedreros

Asesor:

Jonny Mauricio Valderrama Fernández

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

Maestría en Administración de Organizaciones

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Bogotá D.C. 2020

## Resumen

En la actualidad la sociedad y más aun a nivel empresarial enfrenta grandes retos, que le obligan a reinventar los esquemas existentes utilizados para medir la productividad de sus empleados y sus empresas; métodos como el cumplimiento de estrictos y extensos horarios laborales siempre dentro de las instalaciones de sus oficinas.

Los retos y las nuevas tendencias en la gestión prospectiva de las organizaciones, son utilizados como un instrumento de movilización frente a los cambios; cambios que se convierten necesariamente en una reflexión colectiva, frente a las expectativas que la situación de incertidumbre genera en unos ciclos cada vez más cambiantes y exigentes.

Frente a esta realidad, las empresas se encuentran reinventando sus modelos de interacción no sólo con sus clientes también con sus empleados, en pro de mantener sus esquemas de productividad y de competitividad. Es aquí donde se hace necesario analizar las tendencias globales; las cuales apuntan hacia la transformación de los entornos laborales, y donde el teletrabajo llega para convertirse en una modalidad que cambia las políticas corporativas, basándose en el cumplimiento de objetivos y asociados directamente a los recursos tecnológicos necesarios para lograrlo.

En Colombia el teletrabajo se encuentra definido por la ley 1221 del 2008, como una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación TIC, para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico del trabajo “Artículo 2, ley 1221 de 2008”

El experto español David Blay, quien visitó a Medellín en el 2019 y participo en la Feria del Teletrabajo, organizada por MinTic, afirmó que "un 65 % de las profesiones únicamente requieren de un celular y un computador para la ejecución del teletrabajo.

Reflexionando sobre lo expuesto anteriormente, con la crisis provocada por la pandemia, diversas empresas asimilaron que el teletrabajo es una modalidad para implantar, lo que impone a todas las organizaciones un cambio drástico en su funcionamiento, nuevos retos, una necesidad de transformación para la gestión, comunicación y competencia. Los procesos organizacionales tradicionales de forma acelerada en cuestión de días han quedado obsoletos. Adicional a lo anterior, un aspecto importante que ha provocado la pandemia es que los empleados han comprobado los beneficios que se obtienen con el teletrabajo, especialmente para mejora de su calidad de vida, evitando desplazamientos, ahorrando dinero y tiempo, que se puede reinvertir en aprovechamiento de espacios familiares etc.

Las empresas han visibilizado la necesidad de implementar nuevas tecnologías como alternativa de trabajo, esta nueva modalidad de teletrabajo rompe todos los esquemas existentes actuales del trabajo presencial. Además, que ha permitido que cada individuo cuide de su salud y la de sus familias, y mantener su vinculación laboral.

Pero es importante resaltar que el teletrabajo no solo ofrece beneficio para los empleados, también representa beneficio para el negocio cuando se analizan los costos fijos en los que incurre la empresa como lo son la planta física, el mantenimiento de la misma, los servicios públicos entre otros.

Los beneficios también se extienden a las operaciones, al área de recursos humanos, al área de tecnología y para apoyar los programas de responsabilidad social.

Considerando todo lo anterior, esta monografía presenta: Los pros, los contras y los retos, no sólo de las empresas, también de sus empleados al enfrentarse a esta modalidad prospectiva de trabajo en casa.

**Palabras claves:** Alternativas tecnológicas, Cambio organizacional, Cultura Organizacional, Herramientas TIC'S, Teletrabajo e invención prospectiva, Gestión organizacional, inclusión, empleabilidad, autogestión, reinención laboral.

### **Abstract**

At present, society, and even more so at the business level, faces great challenges, which force it to reinvent the existing schemes used to measure the productivity of its employees and its companies; methods such as compliance with strict and long working hours always within their office facilities.

The challenges and new trends in the prospective management of organizations are used as an instrument of mobilization in the face of changes; changes that necessarily become a collective reflection, in the face of the expectations that the uncertainty situation generates in increasingly changing and demanding cycles.

Faced with this reality, companies are reinventing their interaction models not only with their customers but also with their employees, in order to maintain their productivity and competitiveness schemes.

This is where it is necessary to analyze global trends; which point towards the transformation of work environments, and where teleworking comes to become a modality that changes corporate policies, based on the fulfillment of objectives and directly associated with the technological resources necessary to achieve it.

In Colombia, teleworking is defined by law 1221 of 2008, as a form of labor organization, which consists of the performance of remunerated activities or the provision of services to third parties using ICT information and communication technologies as a support, for contact between the worker and the company, without requiring the physical presence of the worker in a specific workplace "Article 2, law 1221 of 2008"

The Spanish expert David Blay, who was present at the Telework Fair in Medellin in 2019, organized by the ICT ministry, affirms that "65% of the professions only need a computer and a cell phone to be able to carry out.

Reflecting on the above, With the pandemic, many companies learned that teleworking is completely implantable, which imposes on all organizations a drastic change in their operation, new challenges, a need for transformation for management, communication and competition.

Traditional organizational processes accelerated in a matter of days have become obsolete.

Another important aspect that the pandemic has generated is that workers have been able to demonstrate the benefits that telework brings and that they help to improve their quality of life, such as short trips, saving time and money, more space to share in family, among others.

Companies have made visible the need to implement new technologies as a work alternative, this new mode of telework breaks all current existing schemes of face-to-face work. In addition, it

has allowed each individual to take care of their health and that of their families, and maintain their employment relationship.

But it is important to highlight that teleworking not only offers benefits for employees, it also represents benefits for the business when the fixed costs incurred by the company are analyzed, such as the physical plant, its maintenance, public services, etc. others.

The benefits also extend to operations, the human resources area, the technology area and to support social responsibility programs. Considering all the above, this monograph presents. The pros, cons and challenges, not only of companies, but also of their employees when facing this prospective modality of work at home

Keywords : Technological alternatives, Organizational change, Organizational Culture, ICT Tools, Telework and prospective invention, Organizational management, inclusion, employability, self-management, work reinvention, strength in communication.

## Tabla de contenido

Introducción .....	9
Planteamiento del problema.....	11
Descripción del problema .....	13
Formulación Del Problema .....	15
Formulación de la Hipótesis.....	17
Justificación.....	21
Objetivos .....	23
Objetivo General .....	23
Objetivos Específicos .....	23
Marco Teórico.....	24
Origen del Teletrabajo.....	24
Teletrabajo: un concepto en movimiento .....	26
El Teletrabajo en Colombia: .....	28
¿Se encuentran preparadas las empresas para desarrollar con éxito las funciones por medio del teletrabajo? .....	32
Ventajas y desventajas del teletrabajo.....	34
Teletrabajo como alternativa laboral.....	39
El teletrabajo como estrategia organizacional.....	43
Impacto del teletrabajo en la cultura organizacional.....	46
La Responsabilidad Social Empresarial (análisis de los Stakeholders) en el teletrabajo.....	47
Integración de recursos tecnológicos para el teletrabajo en la organización .....	51
Las TIC´S como herramienta en el desarrollo del teletrabajo.....	63
Marco Conceptual.....	67
Marco Legal.....	69
Metodología .....	71
Conclusiones .....	74
Recomendaciones .....	76
Referencias.....	79



## **Introducción**

En la presente monografía, se pretende demostrar la necesidad que poseen las empresas actualmente frente a la planeación de la prospectiva futura; lo anterior para poder responder de manera asertiva y efectiva a las diferentes variables con las que se pueden encontrar. Sin lugar a dudas los avances tecnológicos impactan significativamente los modelos de planeación, seguimiento y ejecución de las actividades cotidianas de las Organizaciones, ya que existe un indeterminado número de variables futuras posibles, que pueden impactar notoriamente y de manera negativa las actividades de la Empresa, su grado de impacto dependerá de lo preparada que esta se encuentre para afrontar los retos.

Dicho esto, se resalta el impacto que ha generado la crisis actual por la cual estamos atravesando en el mundo entero, refiriéndonos a la pandemia COVID-19. La cual se ha convertido en un reto difícil de afrontar para las empresas tanto públicas como privadas. Propiamente, la presente monografía se enfoca en las dificultades evidentes que el tema del talento humano, refiriéndose al desempeño laboral y a las actividades diarias propias de la Empresa.

Bajo este contexto surge la necesidad de implementar el denominado teletrabajo, lo que necesariamente obliga a efectuar cambios en la manera de relacionarse la organización con sus empleados. El teletrabajo debe ser observado y analizado no solo desde el punto de vista de la organización, también se debe dar relevancia al impacto que este posee frente a la relación que existe entre la sociedad y la cultura. Frente a este contexto, las Empresas no solo enfrentan el reto de modernización tecnológica, también se enfrentan al reto de la humanización de las funciones.

Trayendo consigo una serie de planteamientos e interrogantes necesarias para poder responder a los retos presentes y futuros, la presente monografía se desarrolla bajo cuatro ejes temáticos.

La aplicación de la prospectiva desde sus etapas:

1. El estado del presente; ¿qué ocurre actualmente frente al teletrabajo?, ¿Cuáles son las tendencias globales y locales del teletrabajo?
2. El estado futuro; que puede ocurrir frente a esta nueva alternativa de desempeño laboral.
3. El futuro deseable; que puede hacer la Empresa frente a los resultados que espera obtener
4. Cuáles son las estrategias; es en este punto donde se observa que la prospectiva y la estrategia son actividades generalmente indisociables.

Para concluir vale la pena resaltar que, a pesar de los retos que envuelve el teletrabajo, para su implementación y desarrollo, este favorece a la evolución digital del país, lo que permite las personas logren desempeñar sus funciones laborales desde cualquier lugar, cambiando la rutina de estar realizando las actividades en un mismo sitio todos los días, disminuyendo los tiempos de movilidad y ofreciendo la posibilidad de incluir al mundo laboral a los individuos con discapacidad.

## **Planteamiento del problema**

Este año el mundo se vio enfrentado a una crisis económica y social a causa de la pandemia COVID-19, lo que necesariamente obligo a realizar reestructuraciones a nivel organizacional y revelo una realidad insospechada y nunca antes analizada.

La crisis está causando una reducción significativa de las actividades económicas y del tiempo de trabajo lo cual tiene un impacto relevante sobre los ingresos y los empleos. En este contexto, el teletrabajo se resalta como una oportunidad para mantener la productividad en este momento y en cualquier tiempo de crisis.

En Colombia, el teletrabajo se encuentra definido en la Ley 1221 de 2008 como una forma de estructuración laboral que consiste en el desempeño de actividades remuneradas a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación (TIC). Esto con el fin de mantener el contacto entre las partes y poder realizar las funciones sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico (MinTic, 2020)

Dicho esto; surgen interrogantes que nunca se habían planteado frente a la implementación del teletrabajo por parte de las empresas tanto del sector público como privado. Aunque la tecnología está dada y se reconocen sus beneficios, aún se lucha contra el estigma de creer que una persona no puede ser productiva sino se encuentra físicamente en el lugar de trabajo, así como no se cuentan con las herramientas necesarias y suficientes, para que el teletrabajo se convierta en una actividad altamente productiva y beneficiosa para las partes.

Para implementar el teletrabajo es necesario tener en cuenta ciertos cambios en métodos, normas y modelos en la forma de liderar la gestión en las empresas, pues pensado desde el

modelo Taylorista, tiene la perspectiva de desarrollar un crecimiento en la productividad, desde la correcta repartición del trabajo, su objetivo es involucrar al empleado como elemento agregado en el proceso sistematizado de elaboración del producto, con un alto nivel de compromiso y responsabilidad para el debido control y seguimiento de la realización de las tareas para el logro de los objetivos organizacionales.

Bajo la anterior premisa, se evidencia una relación laboral mediante el desarrollo de trabajo por objetivos, lo que hace necesario establecer una relación de confianza entre las partes que intervienen en esta modalidad de trabajo, así como fortalecer los canales de comunicación para que esta sea efectiva y se lleve a cabo de manera asertiva. Por otra parte el teletrabajo requiere que el empleado posea la capacidad de ser autónomo, responsable, que desarrolle destrezas de autoaprendizaje y de mejora continua, es vital que el empleado demuestre al empleador que bajo esta modalidad de trabajo, la calidad y la efectividad son posibles y que se pueden lograr óptimos y mejores resultados en el desempeño de las labores.

Los cambios tecnológicos, la transformación social y la exigencia del mundo cambiante, requieren de Organizaciones capaces de reinventarse, de rediseñar procesos y procedimientos que no solo aporten a la organización en sí, sino también aportan al crecimiento y desarrollo de la sociedad en general y la productividad sostenible.

La manera como se percibe el teletrabajo a nivel mundial no es igual, sin embargo coincide en el aspecto de ser un empleo que intenta ir en contra de la tradicionalidad, y omite la presencialidad en la empresa o en la organización, en cambio está sujeto a la uso de las herramientas de las TIC's, evitando desplazamiento del empleado hasta sitios específicos laborales.

La implementación del teletrabajo en la Organizaciones supone una transformación organizacional de fondo, desde su forma de hacer, hasta sus formas de evaluar; plantear y analizar las decisiones empresariales futuras enfocadas en la adopción del teletrabajo, requiere de liderazgo y la participación de un equipo de trabajo coordinado, la utilización de recursos y la movilización hacia un cambio cultural y de procedimientos, que no son posibles de alcanzar si no existe una voluntad clara de las directivas que respalde las acciones derivadas.

### **Descripción del problema**

Los retos a los cuales nos estamos enfrentando hoy a nivel mundial a causa del COVID 19, han visibilizado la necesidad imperiosa que tienen las empresas de hacer un análisis prospectivo frente a los cambios y las diferentes situaciones de incertidumbre resultantes de un entorno y un futuro cada vez más cambiante.

Resulta preocupante, el estado de vulnerabilidad de la mayoría de las empresas que reflejo el impacto inesperado de esta crisis, los sistemas tradicionales laborales resultaron siendo un agravante de la situación, las empresas en su mayoría no se encontraban actualizadas con la implementación de sistemas tecnológicos, que se convierten en un apoyo para los sistemas informativos de cada organización.

A pesar que el teletrabajo, puede convertirse en una excelente estrategia de reducción de costos operativos para las empresas, mejoramiento en la movilidad, lo que por ende ayuda a mejorar el medio ambiente, es muy difícil su implementación por muchos factores entre ellos la resistencia al cambio, los cambios que implica en la cultura organizacional, y la implementación de herramientas para el control de la productividad entre otras.

Por otra parte, para la gran mayoría de los trabajadores, el cambio al teletrabajo ha sido

abrupto y ha puesto en evidencia la importancia de un entorno de teletrabajo seguro y saludable, y en particular la importancia de disponer de lugares de trabajo remoto bien diseñados. Este cambio abrupto ha generado un especial interés por las cuestiones ergonómicas, ya que muchos nuevos teletrabajadores trabajan desde su hogar sin disponer de un lugar de trabajo apropiado. La ventaja más importante del teletrabajo, es que ayuda a organizar y articular el tiempo laboral con la vida familiar y personal. Claro, tiene muchas más ventajas tanto para el empleado como para la empresa e incluso para el medio ambiente.

Para que el teletrabajo sea productivo y eficiente se requiere que las condiciones estén dadas, que la diferenciación del desarrollo de las actividades desde la oficina o sitio de trabajo, no difiera notoria y negativamente al desarrollar la misma actividad desde el sitio de vivienda.

Es en este punto donde se evidencian las mayores falencias o dificultades para desarrollar las labores por medio del teletrabajo, lo que hace notoriamente visible la diferencia del desempeño en un lugar u otro; las principales dificultades se presentan por la ausencia de:

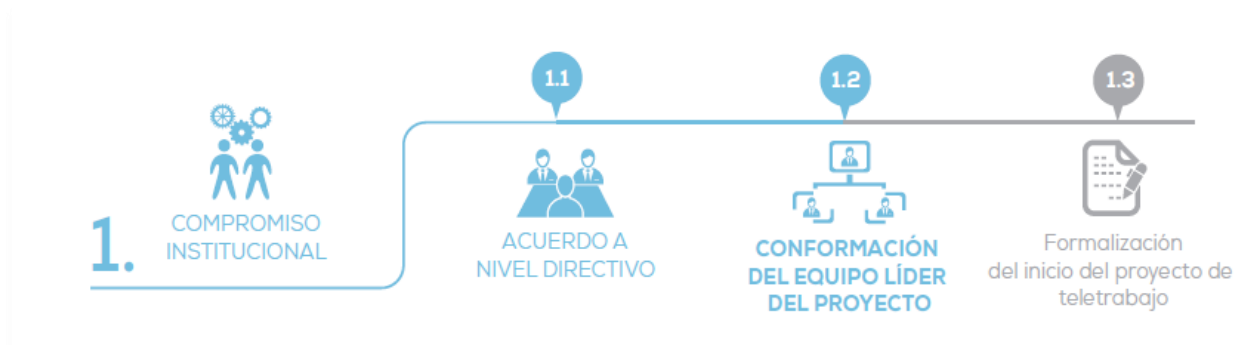
- a) medios tecnológicos.
- b) Falta de conocimiento, como por ejemplo el trabajo mediante el almacenamiento en la nube.
- c) Carencia de conocimiento en la cultura del teletrabajo.
- d) Carencia en la interacción física entre los empleados, que trae como consecuencia un deterioro en la comunicación interna y las relaciones laborales, si no se crean alternativas apropiadas.
- e) Deficiencia en los canales de comunicación.
- f) Falta de interacción con los clientes y proveedores, que genere una relación de confianza frente al teletrabajo.
- g) Falta de respeto hacia los horarios de los demás y su derecho a la desconexión.

Sin el compromiso institucional no es posible pensar en un proyecto de adopción del teletrabajo que alcance las expectativas y genere los beneficios impulsados por sus promotores. Quizá el mayor obstáculo que presenta la implementación del teletrabajo como una estrategia futura, se encuentra directamente relacionada con el desconocimiento de los beneficios que se pueden obtener de este y la negativa de los directivos al cambio; reorganizar y replantear los modelos tradicionales, requiere de gestionar el conocimiento, de la integración de una mesa de trabajo con actores específicos y comprometidos frente al cambio.

Por lo anterior, es relevante mencionar que el primer paso para lograr con éxito la implementación del teletrabajo consiste en:

*Figura 1.*

*Pasos 1 para la implementación del teletrabajo*



Fuente: [https://teletrabajo.gov.co/622/articles-8228\\_archivo\\_pdf\\_libro\\_blanco.pdf](https://teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf)

## **Formulación Del Problema**

Antes de iniciar la pandemia por la que atraviesa el mundo entero, ya se promovían los resultados de la llegada y entrada de la tecnología para la prospectiva organizacional y por ende la transformación de los modelos actuales de empleo.

La información es precisa y el futuro laboral no está establecido, y le corresponde a la organización adecuarlo y adaptarlo de acuerdo a sus expectativas, necesidades y posibilidades.

Es en este punto donde la prospectiva y los estudios futuros se convierten en una necesidad relevante para las empresas. El desarrollo de capacidades que permitan la evolución, el diseño de escenarios y la modelación del futuro son pertinentes para reducir las irresoluciones al enfrentar el mundo pos pandemia.

La pandemia sorprendió a las organizaciones con grandes consecuencias económicas y sociales, a pesar que; algunos autores ya habían anticipado situaciones semejantes no fueron tenidos en cuenta; la humanidad tuvo que experimentar esta situación que golpeo la economía mundial, para valorar la importancia de la anticipación en la construcción de futuros.

Expuesto lo anterior, es evidente que las circunstancias hicieron que lo pronosticado se anticipara en la llegada, generando un cambio radical en la forma de laborar. Las acostumbradas reuniones presenciales, pasaron a ser virtuales y se convirtieron en algo normal y frecuente, de igual forma se evidencia el cambio en un aumento de comercio en una extensa gama de programas y aplicaciones digitales.

**El interrogante que se nos plantea, para los empleadores y los trabajadores, es cómo adaptar las prácticas de trabajo y aprovechar los beneficios que genera el teletrabajo, sin perder el valor social y económico del espacio físico del empleo.**

La metamorfosis digital del mundo laboral y la oportunidad de teletrabajar, de igual manera también ha llegado con otros beneficios como la posibilidad de incluir a personas mayores que aunque cuentan con gran experiencia, son comúnmente rechazados, también extiende la posibilidad de incluir en el mundo laboral a personas de la comunidad rural y con discapacidades.



Sin embargo, a pesar de los beneficios que el teletrabajo ofrece no solo a los empleados, también ofrece múltiples beneficios a los empleadores, es una modalidad poco explorada y poco evaluada dentro de las proyecciones futuras de las organizaciones.

**Por lo anterior es relevante evaluar, las condiciones presentes en las cuales se encuentra el teletrabajo en Colombia, las dificultades que enfrentan los trabajadores y los retos a los que se han visto obligados a enfrentar los empleadores por esta modalidad laboral, así como también resaltar las bondades que el teletrabajo representa para las dos partes.**

Es evidente que la pandemia trajo consigo repercusiones graves económicas y sociales a nivel mundial, pero también es evidente que deja grandes enseñanzas, muchas tareas por ejecutar y muchos procedimientos rutinarios y aprendidos por replantear. Colombia y el mundo entero deben dar pasos agigantados que los aproximen a la buena práctica de las TIC. Las tecnologías están dadas para avanzar en muchos campos, y más aún en el entorno laboral.

### **Formulación de la Hipótesis**

Para generar una hipótesis sobre “El teletrabajo una transformación del entorno laboral y una oportunidad de cambio frente a la prospectiva organizacional” es necesario dar una mirada a la situación actual que está viviendo el mundo y por su puesto Colombia con la crisis actual en el ámbito laboral.

*“...En pocas palabras, la incertidumbre central en este momento para las autoridades, los empresarios y los analistas es hasta dónde llegará el impacto y con qué tasa de desocupación deberá el país enfrentar la pospandemia.*

*Pero ese tal vez sea apenas el primer obstáculo. Bien sea con tres, cuatro, cinco y hasta seis millones de nuevos desempleados, la pregunta que ya debe empezar a responder el país es cómo vamos a enfrentar semejante estado de situaciones en el mercado laboral.*

*Aquí también la incertidumbre es la regla del juego: **nadie tiene claro cómo y hasta dónde llegará el coronavirus en su impacto económico, con lo cual tampoco se tiene seguridad sobre qué tipo de trabajos serán demandados luego de la pandemia, qué tipo de reentrenamiento deberán adelantar los trabajadores y cuánto tiempo será necesario para acondicionarse a esas nuevas circunstancias.***

*Si algo queda claro es que un grupo importante de actividades al interior de las empresas ha podido ser desarrollada **mediante el esquema de teletrabajo.** Muchos administradores ya han advertido que, eventualmente, es posible generar nuevas formas de operar inclusive con menos personas.*

*En parte, la reducción de personal ocupado responde a un problema coyuntural (las medidas de confinamiento), **pero también puede configurarse con el comienzo de un problema estructural, en el cual muchas compañías detectarían que pueden operar desde el teletrabajo o trabajo en casa.***

*El premio nobel de economía Finn Kidland señaló en una entrevista para el diario La Vanguardia que las compañías deben generar una estrategia para retener el mejor talento y el know-how (saber hacer). Considera que perder estos intangibles sería un impacto más crítico para las compañías. Pero por lo visto hasta el momento, las compañías están teniendo muchas dificultades para lograr esa meta, pues ya van 1,9 millones de personas que entraron a la inactividad o al desempleo en Colombia.*

*En este caso, **miles de plazas laborales podrían desaparecer por la necesidad de reducir costos fijos, pero también porque sencilla y llanamente ya no serán indispensables para las actividades de las empresas, que están haciendo lo posible para sobrevivir.** La covid-19 podría generar un impacto estructural en productividad pero a costa de menos puestos de trabajo” (DINERO, 2020)*

Por lo anteriormente expuesto, la hipótesis es: “Se requiere una transformación en el entorno laboral y la cultura organizacional del talento humano, donde se dé prioridad a las nuevas tecnologías y se impulse el teletrabajo, para enfrentar este tipo de acontecimientos, donde su principal objetivo sea la protección y defensa del empleo”

Es necesario buscar salidas urgentes para hacer frente a situaciones de emergencia como la que se vive actualmente, y una de ellas es la implementación de nuevas tecnologías en el desarrollo del trabajo desde casa y el teletrabajo, evitando de esta forma que más personas queden sin empleo y cierre definitivo de empresas, lo que genera crisis económica que afecta a todo el País. Se requiere entonces avances significativos donde la organización realice diagnóstico para la evaluación del cumplimiento de los requisitos para implementación en los siguientes aspectos:

*“...**Jurídico:** Consiste en identificar la normatividad vigente y aplicable para cada entidad y las consideraciones generales de la legislación tanto para el sector público y el privado.*

***Tecnológico:** Es importante validar si la organización cuenta con las necesarias para desarrollar teletrabajo prestando atención especial a qué necesidades tiene cada perfil. Se debe partir de la premisa que 'no es el perfil el que se adecua a la tecnología existente, es la tecnología la que se debe adecuar a un perfil determinado.*

***Organizacional:** En el componente organizacional se deben analizar aspectos fundamentales para el proyecto tales como la identificación de cargos teletrabajables, los costos y presupuesto, y los riesgos del proyecto.*

### **Prueba piloto**

*Antes de llevar a cabo una implementación definitiva del modelo se recomienda hacer una prueba piloto -entre 4 y 6 meses-, que permitirá medir los alcances y realizar acciones de mejora, para llevarla a cabo se deben tener estos nueve elementos claves: Definición de la población objetivo del piloto y modalidad a aplicar; convocatoria de participación en el piloto; proceso de selección de los participantes; capacitación para el teletrabajo; preparación de las herramientas tecnológicas, recursos y documentación;*

*seguimiento y medición de indicadores durante la medición; pilotaje; evaluación del piloto y socialización del proceso.*

***Apropiación y adopción del modelo***

*En esta etapa se harán los ajustes definitivos al plan general de teletrabajo y a los documentos administrativos que sustentarán esta modalidad laboral al interior de la organización. Además, se hará un seguimiento permanente y se conformará el banco de buenas prácticas para derrumbar los mitos que se hayan identificado”*

(TELETRABAJO, 2019)

Aunque la norma para el Teletrabajo en Colombia existe desde el 2008 con la Ley 1221, no se había dado tanta importancia en las organizaciones, sin embargo a raíz de la pandemia provocada por la COVID-19, Las empresas y organizaciones están viendo los beneficios de su implementación y las grandes desventajas que ha generado al interior, el no haber incursionado en la generación de éstos cambios en años anteriores, por lo que ahora se debe hacer mayor inversión en tecnología, para de esta forma facilitar la implementación de nuevas culturas organizacionales en el talento humano, donde se llenen las expectativas, haya una aceptación y se adopten las nuevas tendencias laborales de forma correcta.

## **Justificación**

La pandemia sorprendió a las organizaciones con grandes consecuencias económicas y sociales, la humanidad tuvo que experimentar esta situación que golpeo la economía mundial, para valorar la importancia de la anticipación en la construcción de futuros, de escenarios posibles y trascendentales a la hora de planificar y estructurar cambios al interior de las organizaciones.

Está comprobado en el mundo que los cambios tecnológicos están impactando a las organizaciones no solo en lo estructural también en lo profesional, este último a través de estilos de trabajo asignados por la flexibilidad y la inmediatez en la gestión. Dicho esto; El uso de las nuevas tecnologías, los cambios económicos y las nuevas tendencias mundiales hacen que sea necesario cambiar las formas tradicionales de trabajo, a unas más flexibles que permitan garantizar los elementos esenciales de la relación laboral. La implementación de esta nueva modalidad laboral permitirá no sólo favorecer al trabajador, también busca generar otra serie de beneficios en materia de movilidad, con relación al tiempo y los costos en el transporte, lo cual repercute en menor contaminación ambiental y en el mejoramiento de la calidad de vida.

Con el actual desarrollo en materia de telecomunicaciones y las nuevas tendencias mundiales surgió la necesidad de reglamentar el teletrabajo como una nueva modalidad laboral. En Colombia mediante la expedición de la Ley 1221 de 2008, se instituyeron las condiciones para promover y regular el teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC). Convertir el trabajo presencial de toda una organización, en un trabajo virtual conlleva a una gran cantidad de retos, no solo para la empresa, también para el empleado. Sin lugar a dudas todos se verán enfrentados a grandes desafíos sobre todo durante la etapa de implementación, en

este punto es posible que se generen grandes problemas de comunicación, confianza y logro de resultados. Es aquí donde las empresas deben ajustar en la medida de lo posible, sus estrategias tecnológicas, incursionando en nuevos campos de medios digitales y canales de interacción. Por lo anterior, es relevante que las organizaciones enmarquen su ámbito principal en la prospectiva de profundización en el conocimiento de alternativas tecnológicas, así como en el conocimiento y la priorización de herramientas tecnológicas, que le permitan desarrollar nuevas estrategias y ventajas competitivas, frente a las situaciones de incertidumbre que están afrontando y las futuras que se puedan avecinar.

Si bien es cierto que el COVID 19 en poco tiempo será algo del pasado, también es cierto que nos enseñó a reinventarnos, a asumir nuevos retos con una mirada obligatoriamente prospectiva, la cual sin duda acelera la evolución hacia tiempos modernos, y que nos enseña a afrontar retos que podrían derivarse de los cambios inesperados e insospechados; por tal razón las empresas deben evolucionar e ir más allá de lo convencional y de lo predecible. Mucho se especula entre la comunidad científica mundial, que este virus no será el último ni el más fuerte al que nos veremos enfrentados, por tal motivo se hace imprescindible, y urgente la necesidad de tomar acciones frente a la realidad actual laboral, frente a los retos que se avecinan.

El uso de las Tecnologías de la Información TICS, como herramienta para la divulgación del conocimiento se ha vuelto clave para el desarrollo de las sociedades, es claro que, la tecnología cada vez tiene menos límites, traspasando lo que en el pasado eran meras expectativas o simplemente ficción, en la actualidad estamos viviendo un estilo de vida que en el pasado podría pensarse como imposible, es por esto que es obligación de toda la sociedad, adaptarse a estos cambios que ha generado la tecnología en el estilo de vida de las personas, y sin lugar a dudas esta adaptación implica un cambio inminente en el ámbito laboral, organizacional.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Elaborar una revisión documental, de la realidad actual del teletrabajo en Colombia, evidenciando las ventajas que este representa para los diferentes actores que allí intervienen; como una herramienta de crecimiento organizacional en busca de la prospectiva laboral impulsada por la exigencia de los cambios tecnológicos y globales.

### **Objetivos Específicos**

Realizar un diagnóstico de la realidad actual del teletrabajo en Colombia, que permita identificar los aspectos críticos frente a su implementación.

Resaltar los factores relevantes que deben tener en cuenta una organización para lograr el éxito en la modalidad de teletrabajo.

Reconocer e identificar las ventajas y desventajas que representa el teletrabajo para las organizaciones y para los teletrabajadores.

Identificar el marco legal que rige el teletrabajo en Colombia.

## Marco Teórico

### Origen del Teletrabajo

Según la Historia publicada por la UNED (2019) “el teletrabajo se convirtió en una modalidad de trabajo desde hace más de **40** años, luego de que el científico Jack Nilles de la NASA, se dio a la tarea de analizar cuál opción podría contribuir a la crisis petrolera que estaba viviendo Estados Unidos en esos momentos (**1973**).

Uno de los objetivos principales de su investigación era reducir el traslado de los trabajadores a sus respectivas oficinas, con el fin de disminuir los problemas de transporte y de contaminación. Por lo tanto, se logró disminuir la contaminación y el traslado innecesario a las zonas de trabajo, de igual forma la calidad de vida de los trabajadores y la calidad laboral de las empresas mejoró.

A raíz de esta crisis, Uruguay, un país que estaba muy focalizado en el Mercado Argentino, se vio obligado a explorar otros mercados gracias al comercio electrónico y rápidamente gran cantidad de trabajadores independientes comenzaron a vender sus productos y servicios por internet en todo el mundo.

En el 2006, España inicio el Plan Concilia, para regular e impulsar el Teletrabajo en la administración Publica. En él, se establecen medidas para favorecer la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de todos sus empleados

En el año 2008, Colombia expide la ley de Teletrabajo (Ley 1221 de 2008) que define y regula esta modalidad laboral en el país.

En 2010, el Congreso de Estados Unidos, expide la ley de mejora del Teletrabajo para impulsar y regular esta tendencia en la administración.



El 1 de Mayo del 2012, el presidente Juan Manuel Santos, firma el Decreto (0884 de 2012) Reglamentario de la Ley de Teletrabajo, dando nacimiento a la comisión asesora del Teletrabajo.

En Julio del 2012 se realizó la primera Feria Internacional de Teletrabajo en Bogotá, y casi 4 meses después en la ciudad de Medellín, fue lanzado el libro blanco de Teletrabajo; una guía para implementar este modelo en las empresas.

En el 2014 se llevó a cabo la segunda Feria de Teletrabajo Internacional con más de 3000 asistentes, 11 países invitados en donde se realizó la primera rueda virtual de empleo.

En el año 2015 el Teletrabajo es llevado a privados de libertad con el objetivo de brindar más oportunidades a la comunidad.

Pero también hay otras razones, además de evitar los desplazamientos, para la adopción de programas de teletrabajo como ofrecer oportunidades de empleo a madres de familia que no pueden salir de casa para trabajar y eliminar costes innecesarios, así como evitar que las empresas competidoras capten el personal especializado, etcétera.

El uso de internet está en constante aumento a nivel mundial, por lo tanto muchas personas comienzan a trabajar por su propia cuenta, utilizando las herramientas que la red les ofrece. Se hicieron múltiples predicciones al estudiar la cuestión que no se han cumplido por diversos motivos. Su expansión se ha visto frenada por la recesión económica mundial y por las actitudes de los directivos. Todavía no se han hecho notar plenamente muchos de los efectos positivos como la disminución de la contaminación, menor tensión en la infraestructura de los sistemas de transporte y el éxodo de los trabajadores desde las ciudades al campo.

Actualmente, son múltiples las empresas que utilizan el teletrabajo como una opción dentro de su organización laboral. Por ejemplo el caso de IBM en Austria, Hewlet Packard en Estados Unidos o bien Siemens en Alemania, entre cientos de ejemplos más” (UNED , 2019)

Analizando las múltiples ventajas del teletrabajo como son: el menor tráfico, que a su vez aporta a la descontaminación ambiental, la disminución de costos para el empleado al disminuir los costos de transporte y la más importante en esta época de pandemia evitar la propagación del virus, permitiendo mantener su relación laboral vigente; pero se analizan las desventajas que quizá no son muy valoradas por las empresas, entre ellas podemos resaltar; mayor carga laboral para los empleados, mayores responsabilidades, algún grado de inestabilidad laboral, inexistencia de relaciones laborales personales, y para resaltar la falta de espacios adecuados en la casa de los empleados, que les dificulta labor y además incrementa los riesgos de padecer enfermedades de tipo profesional, las cuales en la mayoría de los casos no serán reconocidas como tal, estos y muchos otras serán los retos y responsabilidades a los que se enfrentaran las organizaciones que evidentemente deberán incluir en su planeación, las acciones a tomar frente a la necesidad de valorar, rescatar e implementar el teletrabajo, como una alternativa de sostenibilidad laboral y social.

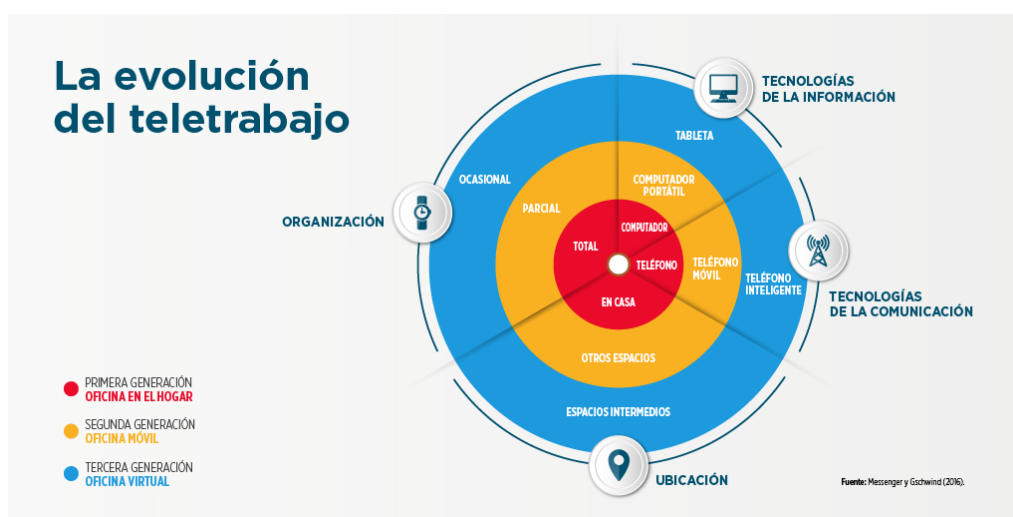
### **Teletrabajo: un concepto en movimiento**

Un libro publicado hace muy poco tiempo a cerca del teletrabajo menciona que hay una importante evolución respecto a este concepto. Al inicio se hablaba de “oficina en el hogar”, pues el poder tener acceso a **tecnología** “como computadoras e internet en la casa abrió la oportunidad de trabajar fuera de la empresa”. Después se conceptualizó como “oficina móvil, ya que los teléfonos celulares, laptops y tabletas permitieron que el teletrabajo no tenga que ser

exclusivamente desde el hogar, sino desde cualquier lugar donde haya una conexión a internet o a una red de datos”. Actualmente se evolucionó y paso a ser la “oficina virtual, que expande el concepto anterior con la aparición de los teléfonos inteligentes y la capacidad de tener información en la nube. Hoy en día, todo lo que necesitamos para teletrabajar entra en la palma de la mano” (BID MEJORANDO VIDAS, 2020)

Figura 2.

*La evolución del teletrabajo*



Fuente: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/coronavirus-un-experimento-de-teletrabajo-a-escala-mundial/>

Efectivamente el teletrabajo es y será uno de los temas más tocados durante la pandemia, no solo a nivel nacional sino a nivel mundial, eso sí, es necesario aclarar que aunque es implementado en todo el mundo, existen Países más desarrollados en el tema, ya que venían trabajando en su implementación desde mucho antes de la emergencia, por lo tanto cuentan con mayor inversión en tecnología y con un cambio cultural organizacional bastante avanzado. En Colombia, aunque ya existían avances en normatividad, y algunas empresas progresistas lo

estaban implementando de forma muy tímida y desconfiada a manera de experimento, se tuvo que dar el gran salto y hoy en día, ya no son miles sino millones de personas empleadas en teletrabajo, dicho auge ha llegado a cambiar la mentalidad de los empresarios, quienes incluso ya están pensando en sostener esta modalidad de trabajo incluso después de la pandemia. Sin embargo esto crea nuevos retos en cuanto a ciberseguridad.

### **El Teletrabajo en Colombia:**

Los primeros antecedentes del teletrabajo se encuentran en el trabajo a domicilio, el cual tradicionalmente se ha considerado como una forma de trabajo dependiente puesto que “el trabajador a domicilio no trabaja para sí, como el artesano o el pequeño industrial, sino para otros cumpliendo las directivas e instrucciones del dador del trabajo” (Gereis K, 2005), modalidad consagrada en el artículo 89 del CST en donde establece “Hay contrato de trabajo con la persona que presta habitualmente servicios remunerados en su propio domicilio, sola o con la ayuda de miembros de su familia por cuenta de un empleador”. (PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA, 1950)”. Pero su consagración expresa surge con la Ley 1221 de 2008 “Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones” el Decreto 884 de 2012 "Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones" y la Resolución 2886 de 2012 "Por la cual se definen las entidades que harán parte de la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo y se dictan otras disposiciones". Las entidades que se han encargado de reglamentar y divulgar esta modalidad de trabajo son el Ministerio de la Tecnología y las Telecomunicaciones TIC's, y el Ministerio del Trabajo.

Modalidades de Teletrabajo La Ley 1221 de 2008 regula el ejercicio del teletrabajo a través de las siguientes modalidades:

Teletrabajo autónomo: ejecutan las labores desde cualquier lugar elegido por ellos, se valen de las TIC's para el desarrollo de sus tareas.

Teletrabajo suplementario: Unos días trabaja en la empresa y otros días fuera de ella, usando las TIC para dar cumplimiento.

Teletrabajo móvil: utilizan dispositivos móviles para ejecutar sus tareas, no tienen un lugar de trabajo establecido. (Revista LEGEM, Universidad del Atlántico, 2019)

De acuerdo a un estudio realizado por la Corporación Colombia Digital y el Centro Nacional de Consultoría, para el año 2018 Colombia tenía 122.278 teletrabajadores, demostrando que ésta modalidad ha venido creciendo en su implementación, ya que según el mismo estudio realizado en el 2012 sólo existían 31.553 teletrabajadores. Se evidencia que las ciudades con más teletrabajadores son Bogotá, Medellín, Cali, Bucaramanga y Barranquilla. Por otro lado se encontró que las empresas que le han apostado al trabajo remoto son las de servicios con 86.116 y comercial con 26.444 lo que deja muy claro la labor que se ha venido desarrollando desde MinTic y Min Trabajo. Cabe resaltar que aunque es tendencia mundial, en Latinoamérica Colombia es pionera. (TELETRABAJO, 2018)

Con la crisis mundial que se vive actualmente a causa de la COVID-19, estas cifras cambiarán notablemente en Colombia para el nuevo estudio que se debe realizar para este año, dado que la modalidad de trabajo remoto se ha convertido en una estrategia muy importante, para lograr que las empresas tanto privadas como públicas, logren continuar con el desarrollo de sus actividades aún con el confinamiento, evitando crisis total, y hasta el cierre de las mismas, lo que provocaría más despidos generando mayor crecimiento del desempleo.

El teletrabajo en Colombia se rige bajo la ley 1221 de 2008, el cual en su Artículo 6° en su numeral 1. Indica las garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los

teletrabajadores. En dicho artículo señala “A los teletrabajadores, dada la naturaleza especial de sus labores no les serán aplicables las disposiciones sobre jornada de trabajo, horas extraordinarias y trabajo nocturno. No obstante, la anterior, el Ministerio de la Protección Social deberá adelantar una vigilancia especial para garantizar que los teletrabajadores no sean sometidos a excesivas cargas de trabajo”

En consideración a lo anterior, se puede evidenciar que el teletrabajo se ha convertido para la mayoría de los teletrabajadores de Colombia, en una sobre carga laboral, un incremento considerable en sus obligaciones y responsabilidades, y por otra parte para muchos empleadores el rendimiento y la productividad laboral se encuentra estrechamente relacionadas con los estrictos cumplimientos de horarios y desarrollar las actividades en lugares específicos dentro de las organizaciones, lo que se convierte en una factor que imposibilita y dificulta su implementación.

Ahora bien, es de reconocer que no solamente se evidencian incumplimientos y factores que determinan el éxito o el fracaso de esta modalidad de trabajo en los empleadores; también es relevante mencionar que existen empleados o funcionarios que necesitan sentirse supervisados y vigilados para poder ejecutar las funciones que se les han delegado y lograr los resultados deseados. Este tipo de funcionarios probablemente no lograrán éxito en la modalidad de teletrabajo, pues se requiere laborar de forma autónoma en espacios adecuados, las personas que necesitan de supervisión constante, pueden llegar a descuidarse y empezar a realizar otro tipo de actividades diferentes de su teletrabajo, lo que puede afectar de forma negativa las metas del mismo.

El compromiso que obtiene el empleado con la empresa al desarrollar sus labores fuera de sus plantas físicas es muy importante, es normal que el teletrabajador pierda varias formas de

comunicación que generalmente se practican cuando se labora dentro de la empresa, como son reuniones, carteleras, lo que puede llevar a olvidar detalles tan importantes como la misión, visión y los objetivos institucionales, los cuales son indispensables, pues el teletrabajador debe tener claro el papel que desarrolla, sus funciones y los logros que contribuyen a conseguir las metas y objetivos de la organización.

Dicho esto, son evidente las falencias que se identifican en la fuerza de trabajo por partes de los actores que se involucran en la implantación de esta modalidad de trabajo, si bien es cierto la empresa debe cumplir con una serie de requerimientos tecnológicos, humanos, psicológicos y estructurales entre otros, para obtener el éxito de la nueva modalidad de trabajo; no se puede olvidar que los empleados deben sumar sus esfuerzos para lograr el éxito del teletrabajo y así permitir que la organización cumpla las metas propuestas.

En Colombia aún existen paradigmas de parte de todos los actores involucrados, que le restan fuerza u credibilidad al teletrabajo. Por otra parte la ley 1221 del 2008, en el Artículo 6° en su numeral 2. Señala: “El salario del teletrabajador no podrá ser inferior al que se pague por la misma labor, en la misma localidad y por igual rendimiento, al trabajador que preste sus servicios en el local del empleador”.

Frente a este numeral, se puede evidenciar que en Colombia existen empresas que están contratando personal con salarios inferiores a los que pagan a otros empleados con la misma función, y en muchas de estas empresas están reduciendo el salario ya pactado, sin que los empleados tengan opción de tomar decisiones frente a la aceptación o negación de cambiar las condiciones inicialmente pactadas, esto aprovechando la situación económica y de incertidumbre actual por la pasa el mundo entero.

Bajo este contexto, es claro que ni las empresas, ni el personal que labora en ellas se encuentran capacitadas para asumir esta nueva modalidad obligada para muchos de teletrabajo; lo anterior se debe a lo inesperado de la situación actual, a la inexistencia de la planeación prospectiva relacionada con el tema en las empresas, y al temor de muchos directivos de perder el control que ejercen en su personal, ya que sus paradigmas dictan que solo se es productivo si se cumple con horario estricto y en un lugar determinado

Frente a la norma, es evidente que en Colombia no se encuentra estrictamente regulada y vigilada por la ley, y que existe un gran desconocimiento de la misma por parte de los empleados lo que les impide hacer valer sus derechos frente al empleador si se encuentra bajo esta modalidad de teletrabajo. Una visión prospectiva importante a plantear al interior de las organizaciones para que el teletrabajador pueda tener éxito, es reconocer la importancia de fijar unas tareas con objetivos bien delimitados y medibles. Además, se debe resaltar que la prioridad son los resultados más que los procesos.

### **¿Se encuentran preparadas las empresas para desarrollar con éxito las funciones por medio del teletrabajo?**

El desarrollo de la modalidad de teletrabajo requiere que exista sinergia entre el componente organizacional, tecnológico y el jurídico, principalmente. Cuando se habla de teletrabajar no solo se hace referencia a no desplazarse a las instalaciones físicas de la empresa, sino contar con funciones teletrabajables, competencias y recursos tecnológicos que permitan desarrollar las actividades laborales de forma adecuada y exitosa.



Los elementos tecnológicos que una persona debe tener para teletrabajar dependen de las labores, actividades, funciones o la profesión que se desempeñe, En ese sentido, todo teletrabajador debe contar con unos mínimos recursos, para desarrollar sus actividades diarias. Sin lugar a dudas las herramientas que forman parte esencial del teletrabajo, son las tecnológicas; las organizaciones deben garantizar que los teletrabajadores cuenten con las garantías tecnológicas necesarias que le permitan desarrollar sus funciones de manera eficaz y eficiente.

Dentro de los eventos más relevantes se evidencia que las empresas no se encuentran preparadas para desarrollar sus funciones mediante el teletrabajo, se podría pensar que es un suceso inesperado debido a la crisis de la pandemia actual que enfrenta el mundo entero. Pero una de las realidades más evidentes es que dentro de la planeación de las organizaciones, no existe una formulación de estrategias frente al teletrabajo; por tanto, no existen criterios claros de la misión, visión y los objetivos esperados de esta modalidad de desempeño laboral. En este punto, es relevante subrayar la necesidad que tiene la empresa a la hora de establecer sus estándares de evaluación, recordemos que en un gran porcentaje las empresas miden los resultados de sus empleados, por medio de estándares de evaluación establecidos y predeterminados, la implementación del teletrabajo como alternativa laboral y de desempeño, obliga a las organizaciones a replantear la forma de medición de los indicadores estratégicos y los indicadores de gestión, para sus empleados.

De acuerdo con la más reciente encuesta de “Search Lationamérica, empresa de consultoría en gestión de talento, 6 de cada 10 empresas (el 58%), no estaban preparadas para operar bajo esta modalidad. Dicha investigación, fue aplicada a 421 colaboradores y 149 compañías de: Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Panamá, República Dominicana, Colombia, Ecuador y Costa Rica. Una de las conclusiones más importantes fue la confirmación

de que el 74% de los trabajadores tienen herramientas tecnológicas para poder trabajar desde sus casas, sin embargo, el 66% de las empresas no tienen los procedimientos adecuados para evaluar el desempeño de los trabajadores, un gran reto si quieren continuar con esta forma de trabajo en el futuro” (ACRIPNACIONAL, 2020)

### **Ventajas y desventajas del teletrabajo**

El teletrabajo trae grandes ventajas para el trabajador:

1) **Aumento de la confianza:** El teletrabajo aumenta la confianza que los empresarios depositan en los empleados, genera una relación de bienestar mutuo, permite que los empleados deleguen funciones que conllevan al cumplimiento de los objetivos, lo anterior demanda gran compromiso por parte de los empleados; es importante resaltar que los objetivos se cumplen cuando se trabaja con celeridad, con compromiso y no, con el cumplimiento de horarios estrictos, de permanecer en un mismo lugar por 8 horas consecutivas. Algunas empresas son reacias a implementar el teletrabajo, debido a la imposibilidad de medir resultados a través de la medición de horarios, por ello es importante implementar mecanismos de evaluación eficientes.

2) **Flexibilidad:** El teletrabajo permite que los empleados manejen su tiempo de manera eficiente, no es necesario realizar desplazamientos largos, evita que sea una pesadilla diaria los frecuentes trancones, las incomodidades que puede generar el clima, dicho esto; es relevante mencionar la contribución que ofrece el teletrabajo para la movilidad diaria, el aporte que representa para el medio ambiente, entre muchas otras ventajas y aportes que ofrece.

**Pero los beneficios no solo se ven reflejados en los empleados, las empresas también se benefician por esta modalidad de trabajo.**

1) **Baja de costes de alquiler de oficinas.** Si las empresas realizan un minucioso y juicioso análisis financiero, verán como se refleja la disminución de los gastos resultantes del pago de alquiler de oficinas, el teletrabajo permite que los espacios sean reducidos disminuyendo así, el costo de un arriendo. Por otra parte, se resalta la disminución en el pago de servicios públicos, y si la empresa considera necesario reducir el pago de auxilios de transportes, como se puede evidenciar, las reducciones de costes son importantes y significativas para la empresa.

2) **Mejor clima laboral:** Si bien es cierto que la comunicación desde la modalidad del teletrabajo, se dificulta un poco más que desde la presencialidad, también es cierto que los roles que genera el día en un entorno laboral hostil disminuye, el teletrabajo obliga a que el equipo de trabajo se articule en la planeación y la obtención de resultados.

3) **Adelantarse al futuro:** La tecnología permite lograr avances significativos, logra que las empresas utilicen los recursos que la tecnología ofrece, para disminuir la utilización de espacios, ofrece conectividad en tiempo real, de esta manera es posible prevenir y adelantarse a algunos acontecimientos inesperados, pero que pueden ser planeados para evitar al máximo los impactos negativos en la Organización.

#### **Desventajas para el trabajador:**

1) **Falta de interrelación personal con los colegas:** Puede ser que profundice el aislamiento con la gente, con los compañeros de trabajo. Las experiencias personales diarias de contacto con los colegas se pierden. Puede suceder que el teletrabajador caiga fácilmente en depresión a causa de la falta de socialización e interacción con más personas, no todas las personas asimilan de la misma manera el aislamiento y la falta de relaciones personales.

2) **Falta de información:** Puede haber algún tipo de desactualización de los temas laborales del día a día de la oficina. Esto se soluciona con reuniones de trabajo un par de días a la semana en la oficina. Los profesionales de recursos humanos y el jefe directo son responsables de que las personas que teletrabajan manejen la misma información que sus colegas en tiempo y forma.

3) **Sedentarismo:** El teletrabajo permite que las personas caigan fácilmente en la falta de actividad física, y a causa de la ansiedad es posible que el teletrabajador coma de manera descontrolada, por lo anterior es importante realizar el análisis de perfiles psicológicos de los teletrabajadores.

4) **Peligro de workalcoholic:** Las horas de trabajo pueden resultar más extensas, inclusive se puede incurrir en el error de convertir los fines de semana en horarios laborales y perder de esta manera el contacto con sus familiares.

#### **Desventajas para la empresa:**

1) **Incumplimiento:** Que el trabajador no cumpla con lo pactado o no se adapte al teletrabajo, para ello es importante establecer tareas claras y que puedan ser medibles.

2) **Limitaciones del teletrabajo:** El teletrabajo es y será inaplicable para muchos puestos de trabajo, no todos los trabajos son susceptibles a ser desarrollados desde un sitio diferente al inicialmente contratado, la empresa de producción por ejemplo por su naturaleza no es susceptible de implementación de esta modalidad laboral.

El portal de la página oficial del Teletrabajo también hace referencia en cuanto a las ventajas-beneficios y desventajas que puede tener la aplicación de éste tipo de modalidad laboral.

Figura 3.

*Beneficios del teletrabajo para la organización*



Fuente: <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8365.html>

El Teletrabajo y sus beneficios para las organizaciones:

**Para el negocio:**

Beneficia la productividad, lo que representa mayores ingresos y permite el crecimiento del negocio.

Disminución de Costos asociados a la flexibilidad de la inversión en planta física, tecnología, recursos humanos, servicios públicos y puede llegar a la disminución de costos por omitir el subsidio de transporte

**Para las operaciones:**

Las organizaciones pueden ejercer control y realizar seguimientos a las actividades diarias de los teletrabajadores.

Procesos descentralizados, con aprovechamiento de los recursos tecnológicos con los que cuenta la empresa.

**Para el área de recursos humanos:**

Mejora en los procesos de reclutamiento de personal, facilita el desempeño para los trabajadores que viven los lugares distantes de la organización.

Mayor productividad de los empleados, aporta confianza entre patrono y empleado, lo que fortalece el vínculo laboral y permite el empoderamiento y compromiso del teletrabajador.

**Para el área de tecnología:**

Reduce los costos que se generan en la compra y adquisición de hardware y software.

Control en el flujo de la información, vigilancia en tiempo real de los escritorios virtuales.

**El teletrabajo beneficia los programas de Responsabilidad Social y Ambiental**

Reducción de los niveles de carbono al evitar que los trabajadores utilicen medios de transporte no amigables con medio ambiente, ya que evita el desplazamiento diario hacia el lugar de trabajo.

Beneficia la inclusión socio-laboral de población vulnerable y en situación de discapacidad, aislamiento geográfico, cabezas de familia.

Mejora la movilidad de las ciudades favoreciendo la reducción del tráfico asociado a las jornadas de trabajo.

Beneficios para los trabajadores: Mejorar la calidad de vida de los teletrabajadores, aumenta el rendimiento de los mismos, entre otros muchos beneficios que ofrece el teletrabajo es relevante destacar:

Mayor aprovechamiento del tiempo, al disminuir los trayectos por desplazamiento a la planta física de trabajo.

Ahorros en dinero en la reducción de costos de combustible o pagos de transporte público.

Mejoras significativas en la alimentación y la salud de los teletrabajadores, al consumir alimentos preparados en sus hogares.

Aporta a la salud mental de los teletrabajadores al reducir el estrés derivado de los desplazamientos desde y hacia su sitio físico de trabajo.

Mejora en los lazos familiares y vecinales al tener mayor presencia física en el hogar y otros espacios de socialización.

Optimización de las actividades personales gracias al desarrollo de habilidades para la gestión del tiempo y las tareas. (TELETRABAJO, sf)

### **Teletrabajo como alternativa laboral**

El teletrabajo, “es una opción novedosa que les permite a los países entrar en un nuevo rumbo tecnológico, que invita al progreso y a la preparación de los profesionales en el uso de las TIC, lo cual posibilita el desarrollo de nuevos productos y nuevas economías. Así mismo, genera mejores condiciones de vida y contribuye con el medioambiente; permitiendo a los profesionales conseguir mejores oportunidades laborales y a las empresas potenciar su plantilla de

trabajadores. El teletrabajo se presenta como una opción importante y atractiva para ser utilizado en las pequeñas y medianas empresas, cuya expansión y crecimiento se dificulta al no acceder con facilidad, dado su alto costo, a profesionales especializados que le ayuden a mejorar sus procesos y consecuentemente su posicionamiento competitivo en el mercado. No obstante, ello es factible a través del teletrabajo. Sin embargo, la inexistencia de un marco jurídico a nivel mundial que incentive la introducción del teletrabajo como una herramienta de apoyo a las organizaciones, especialmente para las pequeñas y medianas empresas, es lo que ha dificultado la inserción del mismo en los países de América Latina y el Caribe. Claro está, que el teletrabajo demanda que los países, empresas y personas inviertan en infraestructura tecnológica y legal que pueda hacer del mismo algo estable y seguro para los trabajadores. Pero aun así, es una opción muy viable en la nueva economía digital y en los países es que van en rumbo a la sociedad de la información y el conocimiento, pues permite la generación de nuevas economías y el fortalecimiento del capital intelectual en el país, gracias a las posibilidades de transferencia tecnológica y al posicionamiento del intelecto humano implícitos en las relaciones del teletrabajo” (DOCPLAYER, 2010)

En este punto es relevante resaltar que no solo las empresas son responsables del éxito que se logre en la modalidad de teletrabajo, es fundamental el impulso, el apoyo y la disposición del teletrabajador, para ello se debe crear una conciencia y un enfoque hacia la consecución de resultados.

Es importante evaluar el perfil del teletrabajador, lo anterior se debe a que no todos los trabajadores son susceptibles a realizar el trabajo bajo esta modalidad, por diferentes condiciones, bien sea sociales de adaptabilidad o de resistencia al cambio.



Si bien es cierto que es una alternativa laboral importante, también es cierto que conlleva a mayores responsabilidades a un alto grado de compromiso con la organización, desde este punto de vista el teletrabajador debe tener una alta dosis de autogestión y autocontrol. Por tanto, si no existe una organización adecuada para realizar las actividades y cumplir con los objetos, muy rápidamente se verá afectada la capacidad de desempeño, lo que sin lugar a dudas repercute en mayor utilización de tiempo para desarrollar las actividades, atendiendo que el teletrabajo se desarrolla bajo un ambiente de hogar, este puede afectar negativamente el desempeño del teletrabajador, como por ejemplo, si se tienen hijos menores de edad que requieren de la atención y supervisión constante, o en el lugar se encuentran otras personas que distraen la atención, un espacio ruidoso, oscuro, poco ergonómico y una ventilación poco adecuada, estos y otros muchos factores afectan negativamente el desempeño, por tanto es indispensable establecer reglas claras con las personas que se encuentran en el entorno, mantener claros los objetivos y metas del desempeño laboral.

Bajo este contexto, el teletrabajador debe fijarse metas de trabajo individuales, éstas deben ser perceptibles y medibles, para todos los que conforman el equipo de trabajo y así poder generar acciones concretas.

En esta época de pandemia a causa del COVID- 19, la opción de teletrabajo se convierte en una de las herramientas más fuertes para combatir el contagio, es por esta razón que tanto las empresas, como los empleados deberían generar ambientes que permitan mantener y estimular esta modalidad de trabajo; desde el punto de vista organizacional incluir este tipo de eventos fortuitos e impredecibles entre su planeación estratégica, lo anterior entre mayor preparación exista, menor será el impacto que este cause a la organización y a sus empleados.

Por su parte los Ministerios de Trabajo y Salud, avalaron dentro de las medidas tomadas para la contención del coronavirus en Colombia, la alternativa del teletrabajo en el sector público y privado. A pesar de la crisis que ha provocado la pandemia son muy pocas las empresas que lo han implementado, no hay una cifra exacta, sin embargo se debería tomar como un programa piloto.

"Ahora viene una etapa de transición, de prueba y error, donde se pone a prueba la confianza y la relación entre empleados y empleadores".

Otro de los desafíos en la implementación, son los temores existentes en los empresarios, que sus empleados puedan llegar a bajar su "rendimiento y productividad" lo que se podría corregir al realizar una "hoja de ruta" y clasificar al personal idóneo.

"Para Víctor Solano los principales retos para la adopción de esta modalidad están detrás de la cultura, la familia debe entender que la mamá o el papá van a estar en la casa teletrabajando, no estarán de vacaciones, y por supuesto se necesita de un nivel de disciplina y compromiso alto de todos los involucrados, sostuvo el experto en este tipo de estrategias".

¿Un patrón de trabajo para implementar en el futuro?

A raíz de la pandemia y para prevenir el contagio del Coronavirus, se le ha pedido a las organizaciones que autoricen el teletrabajo, y de hecho algunas han acatado la sugerencia y han dado inicio a su implementación, pero no cuentan con la suficiente preparación cultural, ni organizacionalmente hablando, adicional falta incrementar la confianza en los empleados y sus jefes con el fin de realizar un trabajo en equipo coordinado.

Debe existir mayor flexibilización para acceder a bases de datos e información, clasificada como muy importante y confidencial, es necesario apostar a la ciberseguridad y a

la constante innovación en este campo, "luego de que pasen estas coyunturas las compañías tendrán la inquietud de evaluar que tan efectiva fue la implementación del teletrabajo. Por lo tanto, es importante estar preparados desde los dos frentes metodológico y tecnológico, promoviendo la gestión del cambio" (MinTic, 2020)

### **El teletrabajo como estrategia organizacional**

La tecnología es un elemento fundamental en el desarrollo del teletrabajo, y éste a su vez "se ha estado adaptando a diseños organizativos más o menos jerárquicos, burocráticos o tayloristas y a la regulación más o menos colectiva de las relaciones de trabajo, para mejorar los rendimientos empresariales, introduciendo ciertos elementos de flexibilidad que contribuyan a configurar un sistema de relaciones laborales, que se desarrollen en el plano del contrato individual, por lo que en este contexto el teletrabajo ha sido considerado como una estrategia de flexibilización de la organización del trabajo y de las condiciones de trabajo de los empleados" (DOCPLAYER, 2010)

En la actualidad las organizaciones están atravesando tiempos difíciles por la pandemia, no hay una sola organización que no haya sido tocada o afectada, ya sea en la productividad o en la competitividad por lo que todas tienen la tarea de reinventarse, con la utilización de redes del conocimiento, donde a través de la interactividad, se cambia las formas de relacionarse, generando un tipo de organización virtual capaz de cruzar fronteras, límites y de igual forma facilitando la agilización en la toma de decisiones y los procesos, en ésta transformación se evidencia el aprendizaje de todos y se mezcla la innovación con lo tradicional, la innovación está dada en nuevos entornos de trabajo, nuevos productos y procesos, donde la dimensión espacio-persona y tiempo-tecnología tienen una función muy notable.

Para (Castellano et al., 2017) quienes en las reflexiones finales del artículo “El teletrabajo como estrategia laboral competitiva en las PYME colombianas” publicado en la revista Espacios, argumentan, que el reto de las PYME, es apropiarse de las tecnologías e innovar en sus procesos gerenciales, adoptando el teletrabajo y con él, aprovechar las ventajas que este le ofrece en la administración, posicionamiento y sustentabilidad de la empresa, documentarse a través de los medios tecnológicos es sumamente sencillo, el Libro Blanco del ABC del Teletrabajo (2015) es una guía que todos tienen a su disposición, y que de manera sencilla logra despejar las dudas que puedan tener o surgir. Discutirlo con sus empleados y socios es una opción de apertura comunicacional que genera fidelización en ellos, pues son tomados en cuenta para prestarles un mejor servicio, ya que al escucharlos pueden surgir estrategias que conlleven a simplificar los procesos de atención a través del teletrabajo. A fin de lograr la adopción de esta herramienta sería recomendable desarrollar una adecuada planificación estratégica y operativa de las distintas técnicas, políticas y acciones utilizadas en la comunicación organizacional dirigidas a persuadir la opinión a favor del teletrabajo. Estas técnicas se centran en objetivos previamente definidos, a fin de mantener vivas sus motivaciones e intereses, con mensajes constantes de confianza y credibilidad, asegurando la credibilidad de los entes emisores (Castellano, Caridad, Virviescas, & Martínez, 2017)

Para las empresas es prioritario establecer con claridad los factores que determinen la viabilidad y las posibles consecuencias de la implementación del teletrabajo, no es suficiente con valorar únicamente la parte financiera que se involucra o; los beneficios económicos que se obtienen como resultado de la implementación del teletrabajo, si bien es cierto que es un factor muy importante, no menos importante resulta evaluar factores no medibles directamente,

refiriéndonos con este último a la motivación de los empleados, a los sistemas de control o el cambio radical sobre la cultura organizacional existente.

Algunas empresas acogen el teletrabajo como una estrategia para aumentar su rentabilidad, esto gracias al crecimiento de la productividad de los trabajadores y a la disminución de sus costos, debido a la disminución de los gastos administrativos fijos que se generan en el ejercicio de sus actividades.

Los factores relevantes a evaluar al interior de las organizaciones, que permitan garantizar los resultados esperados en la implementación del teletrabajo son:

- 1- Establecer con claridad las actividades que se pueden desempeñar bajo esta modalidad de teletrabajo.
- 2- Realizar el diagnóstico del personal que posee las aptitudes para desempeñar actividades en la modalidad de teletrabajo.
- 3- Realizar el análisis de los sistemas tecnológicos y de comunicación con los que cuenta la empresa, con el fin de establecer si son suficientes y necesarios para la implementación de esta modalidad de trabajo.
- 4- Establecer mecanismos e instrumentos claros de medición de las actividades frente al rendimiento del trabajo y el cumplimiento de las metas propuestas.
- 5- Revisar, reconocer e implementar el marco legal que rige el teletrabajo en Colombia, con el fin de garantizar el derecho de los teletrabajadores.

El teletrabajo se convierte en una propuesta innovadora, la cual se fortalece cada vez más en el ámbito empresarial a nivel mundial, es considerado como una opción para aumentar la productividad, y más aún en estos momentos de pandemia mundial, representando un impacto

en la sociedad que se demuestra en la generación y conservación de empleo, permitiendo que los índices de desempleo no se incrementen debido a la crisis económica mundial, sin lugar a dudas es una alternativa que favorece tanto al empleado como al empleador.

Por otra parte, contribuye a especializarse en el manejo y distribución de la información, logrando que ésta modalidad de trabajo permita irrumpir en un ambiente laboral globalizado, de forma más ágil y práctica ante los desafíos que se presentan.

### **Impacto del teletrabajo en la cultura organizacional**

En el presente documento, no es posible medir el impacto que produce el teletrabajo en las organizaciones, ya que se trata de una monografía de tipo documental; y se enfoca en un concepto general basado en diferentes fuentes bibliográficas y no es una monografía de tipo investigativa aplicada a una empresa en particular.

Expuesto lo anterior, es relevante mencionar que el impacto que produce el teletrabajo en la cultura organizacional, depende directamente de las percepciones, los hábitos, los valores, las tradiciones y las formas de interacción entre los diferentes actores que intervienen en las organizaciones. La cultura organizacional con la que cuenta una empresa, puede obstaculizar o facilitar diferentes estrategias que promuevan acciones de cambio, en este caso estrategias que promuevan la implementación del teletrabajo.

La medición del impacto del teletrabajo en la cultura organización; depende directamente de variables propias y proporcionales a la actividad de cada organización; la cultura organizacional influye directamente sobre los resultados de las actividades de la empresa.

Dicho esto; se evidencia que el impacto del teletrabajo en la cultura organizacional, no siempre arroja los mismos resultados, ya que cada organización cuenta con sus propias creencias, valores, tradiciones, hábitos entre otros. La medición de los resultados del impacto del teletrabajo, se debe realizar de manera individual y personalizada para cada organización. Ahora bien; para medir el impacto es relevante tener en cuenta aspectos fundamentales como son; la cultura compartida, la imagen integrada de la organización, las características diferenciadoras de cada organización, identidad e integración de los miembros de la organización y los modelos de comunicación con que cuenta cada empresa en particular. La cultura organizacional influye ampliamente en el hecho de que existan empresas con mayor éxito que otras, en los entornos organizacionales actuales, la cultura beneficia o limita a las empresas en su constante búsqueda de innovación.

Expuesto lo anterior, queda demostrado que el impacto del teletrabajo en la cultura organizacional, no siempre será el mismo, cada organización es una cultura y un entorno diferente definido por sus propios anhelos, creencias, expectativas, y principios entre otros.

Agregar subtítulo

### **La Responsabilidad Social Empresarial (análisis de los Stakeholders) en el teletrabajo**

En este punto, el desarrollar de las actividades laborales desde el teletrabajo, no puede ser indiferente frente a la responsabilidad social que adquiere la empresa, no solo con los stakeholders internos, también debe considerar los externos.

En la actualidad la responsabilidad social empresarial, se encuentra enmarcada en los criterios de globalización y del vertiginoso avance industrial, tecnológico e informativo, haciendo

especial énfasis en que los logros se obtengan en un contexto de justicia, la satisfacción de las necesidades de los seres humanos, la igualdad en el acceso a los recursos, las oportunidades de desarrollo y el incremento de la calidad de vida, todo esto haciendo el menor uso posible de los recursos naturales y ambientales.

La responsabilidad social empresarial supone, además de obtener logros económicos; el aporte a los beneficios de los individuos, a los colaboradores y a la comunidad en general.

Las RSE, involucra el cumplimiento cabal de los principios éticos, cívico y la normatividad legal; además la capacitación de los empleados, no solo en temas relacionados con las funciones propias de su trabajo, sino también en aspectos relacionados con el mejoramiento a nivel social, personal, y muy relevante lo relacionado con la salud mental de todos y cada uno de los actores que intervienen en la empresa, lo que implica asegurarse que se cuente con las condiciones laborales que favorezcan el desempeño laboral.

Dicho esto; la RSE y el teletrabajo sugieren el desarrollo de políticas, programas y acciones que respondan a las expectativas de los grupos de interés, que integren aspectos fundamentales como lo son, los aspectos sociales, ambientales y éticos en la gestión de los negocios. (Moreno Prieto, 2015)



Tabla 1.

*Los STAKEHOLDERS, el Teletrabajo y RSE (Responsabilidad Social Empresarial)*

Stakeholders	RSE Frente al Teletrabajo	Análisis de la realidad actual el teletrabajo en los stakeholders
Propietarios	<p>Identificar los recursos y necesidades a suplir.</p> <p>Uso de tecnologías amigables con el medio ambiente.</p> <p>Evaluación del impacto medioambiental que ofrece el teletrabajo.</p> <p>Cumplir con la normatividad legal vigente.</p> <p>Fortalecer los canales de comunicación con todos y cada uno de los stakeholders de la empresa.</p> <p>Ofrecer capacitación a sus colaboradores que incentiven el crecimiento personal, laboral y social de los individuos.</p> <p>Reconocer las necesidades de los stakeholders.</p> <p>Que se involucren en el proceso.</p>	<p>El empleador debe replantear su mentalidad frente a esta modalidad laboral, debe analizar su realidad social, económica, su responsabilidad social sostenible y replantear las estrategias para la consecución de sus objetivos.</p> <p>En la actualidad, se evidencia el desconocimiento o la violación a la ley 1221 que regula esta modalidad laboral.</p>

Empleados	<p>La responsabilidad de este actor importante dentro de la organización se ve reflejado en la necesidad de dar cumplimiento al sistema de gestión <b>HSEQ</b>, garantizando así la mejora permanente y la calidad de los productos y/o servicios que ofrece la empresa.</p> <p>El empleado teletrabajador sostiene una relación de corresponsabilidad y obligación frente a los cuatro pilares fundamentales de los sistemas <b>HSEQ</b> como son: la salud, seguridad, medio ambiente y calidad.</p>	<p>En la actualidad el teletrabajo en la gran mayoría de las empresas, se implementa debido a la situación sanitaria que se vive a nivel mundial.</p> <p>Lo que se convierte en un ensayo incierto para muchas empresas y trabajadores, lo que no implica que los teletrabajadores se encuentren exentos de cumplir a cabalidad con sus obligaciones laborales y sociales.</p> <p>La realidad actual del teletrabajo, evidencia que existen teletrabajadores que comprometen al máximo sus esfuerzos para lograr los objetivos y demuestran compromiso institucional.</p> <p>Actualmente, los teletrabajadores, se encuentran en deuda con la aplicación de los sistemas HSEQ, lo que implica por parte de estos relacionarse más los objetivos que estos persiguen.</p>
Clientes	<p>La salud, seguridad y ética comercial son las áreas de</p>	<p>En la actualidad es fundamental que se establezcan espacios de capacitación que garanticen que la empresa busque resultados y soluciones que favorezcan a los consumidores.</p>

---

responsabilidad con este  
stakeholders

Alentar a su equipo teletrabajador a ser leales con su empresa y con el consumidor.

Es importante fortalecer los canales de comunicación a todos los niveles de la empresa, ya que la comunicación asertiva y vertical facilita establecer las necesidades, reconocer compromisos y atender obligaciones.

---

Fuente: Autor

### **Integración de recursos tecnológicos para el teletrabajo en la organización**

La tecnología es la base para el teletrabajo, por lo que es imposible pensar en su implementación, sin primero hacer un análisis y selección de las tecnologías y de lo que se requiere dependiendo de la necesidad de cada organización y lógicamente de los recursos con los cuales dispone.

Según la situación, clase de entidad, modalidad y perfil del trabajador, la solución tecnológica puede variar. Es por ello que en el mercado se puede encontrar diversas herramientas tecnológicas que presentan múltiples respuestas de acuerdo a la necesidad de cada una y pueden ser libres, económicas, de alto costo, con licencia indefinida, públicas, etc.

En Colombia se cuenta con la página del teletrabajo, donde se puede encontrar información muy importante, e incluso una guía de implementación de soluciones tecnológicas para el teletrabajo, donde de acuerdo al nivel de adopción de ésta modalidad de trabajo en cada entidad, se presentan soluciones tecnológicas específicas dependiendo del nivel del proceso:

Básico, intermedio y avanzado, una herramienta de consulta muy práctica para estos tiempos en que una gran parte de las empresas tuvo que probar de forma forzada éste tipo de modalidad laboral. En la guía de implementación del teletrabajo, las organizaciones se encuentran clasificadas así:

**Tipo de organización:** Pública o privada

**Modalidad de teletrabajo a adoptar:** Autónomo, móvil o suplementario

**Avance en el nivel de adopción:** Básico, Intermedio y Avanzado

Dependiendo de su tipo, modalidad y avance, se puede encontrar las recomendaciones para identificar las soluciones tecnológicas de cada una, así como también la forma para identificar las necesidades para el teletrabajo de cada una de ellas.

### **Competencias para el Teletrabajo**

Competencias: Técnicas y personales, profesionales y la de comunicación identificadas desde el **saber, saber hacer y saber comunicar y transferir**. En el Decreto 815 de 2018, se relacionan las competencias generales para los servidores públicos, y teniendo en cuenta dichas competencias se realiza la siguiente tabla donde se adaptan al teletrabajador.

Tabla 2.

## Competencias sugeridas para el teletrabajador

Competencias del teletrabajador		Desde el saber	Saber hacer	Saber comunicar y transferir
<b>Técnicas</b>	Confiabilidad técnica	Cuenta con los conocimientos técnicos requeridos	Aplica conocimiento técnico en el desarrollo de sus actividades	Tiene un lenguaje claro y utiliza los medios tecnológicos apropiados, transmite información oportuna y objetiva
	Aprendizaje continuo	Identifica, incorpora nuevos conocimientos, se capacita y está actualizado	Aplica los nuevos conocimientos en la mejora de sus labores diarias	Maneja la habilidad de escucha, tiene una comunicación de respeto y empatía, recibe capacitación virtual continua
	Orientación a resultados	Realiza las funciones organizacionales con eficiencia, calidad y oportunidad	Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma las medidas necesarias para minimizar riesgos, trabaja con base en	Mantiene una comunicación asertiva y de respeto con sus pares, recoge y transmite sólo

		objetivos claramente establecidos, diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar resultados obtenidos	información imprescindible para el desarrollo de sus tareas, aprovecha las herramientas tecnológicas para hacer más ágil la comunicación	
<b>Personales</b>	Disciplina	Conoce y asume las reglas establecidas jerárquicamente en la organización. Se adapta a las políticas institucionales	Acepta y pone en práctica las reglas establecidas en la organización. Recibe instrucciones y desarrolla actividades acordes a las mismas.	Es amable, mantiene escucha activa para entender las instrucciones entregadas
	Autorregulación y autonomía	Controla sus emociones y acciones	Cumple con sus responsabilidades sin la necesidad de supervisión directa y constante	Cuenta con inteligencia emocional, es capaz de mantener comunicación, amable y empática
	Responsabilidad	Conoce la magnitud de sus acciones y la	Utiliza de forma eficiente el tiempo, maneja adecuadamente	Maneja con responsabilidad la información

	forma de afrontarlas	los elementos para la ejecución de las tareas, realiza las tareas con criterios de productividad, calidad y efectividad.	personal y organizacional, Transmite información oportuna y efectiva
Compromiso con la organización	Conoce las necesidades, prioridades y metas organizacionales	Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones, promueve el cumplimiento de las metas organizacionales.	Emite mensajes claros, coherentes y sinceros.
Adaptación al cambio	Es flexible ante nuevas situaciones, asumiendo positivamente los cambios	Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos	Escucha con interés, tiene mente abierta ante las necesidades de la organización
Trabajo en equipo	Trabaja con otros de forma integrada y armónica, para la consecución de las metas propuestas	Planifica acciones teniendo en cuenta la repercusión en la consecución de los objetivos grupales	Establece comunicación directa con los miembros del equipo, permitiendo compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad

<b>Profesionales</b>	Aporte profesional	Pone a disposición sus saberes profesionales específicos y sus experiencias previas	Aporta soluciones alternativas en lo que refiere a sus saberes específicos	Redacta textos, informes, mensajes, cuadros o gráficos con claridad en la expresión para ser efectiva y sencilla la comprensión
	Gestión de procedimientos	Conoce los procedimientos vigentes, propone e introduce acciones para la mejora continua.	Revisa procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados, anticipando soluciones a problemas	Transfiere información de forma segura utilizando los canales dispuestos para tal fin.
	Instrumentación de decisiones	Toma decisiones en áreas de su responsabilidad, con criterio de economía, eficiencia, eficacia y transparencia	Maneja criterios objetivos para analizar la materia a decidir con el personal involucrado	Utiliza comunicación clara, respetuosa, amable al momento de transferir las decisiones
<b>De comunicación</b>	Comunicación efectiva y asertiva	Establece comunicación efectiva y positiva con	Utiliza canales de comunicación en su diversa expresión, con claridad, precisión y en tono agradable para el	Selecciona los canales y herramientas adecuados para



superiores, pares y ciudadanos	receptor, da respuesta a cada comunicación recibida de forma inmediata.	transferir la información
-----------------------------------	--	------------------------------

Fuente: Autor

De acuerdo a la guía que se encuentra en el portal de la página del teletrabajo, éstos son algunos ejemplos de soluciones tecnológicas requeridas por las organizaciones, dependiendo de sus necesidades y recursos:

**Sistema de telefonía:** Telefonía IP, Comunicaciones unificadas

**Sistema de videoconferencia:** Audio, Video

**Virtualización de escritorios:** movilidad, Disponibilidad de la información, seguridad.

**Acceso a base de datos y sistemas de información:** Redes VPN, Navegadores de internet

**Sistemas de teletransparencia:** HD, Presencia virtual

**Software de colaboración:** Seguimiento, Trabajo colaborativo

**Correo electrónico corporativo:** Comunicación bidireccional, Seguridad. (Teletrabajo, 2020)

Indiscutiblemente de la integración de todos los recursos tecnológicos, depende el éxito en la implementación de la modalidad del teletrabajo en la organización. Los avances tecnológicos han traído muchas ventajas al mundo laboral que se deben tomar como alternativas, para impulsar el cambio de cultura en empleado y empleador, es necesario priorizar todo lo que pueda mejorar y salir de la cotidianidad del recurso humano, acogiendo tendencias que son muy relevantes a nivel mundial, como opciones para aumentar la productividad, siempre y cuando

sean aplicadas correctamente. La tecnología y todos sus avances, juegan un papel muy importante y protagónico en el mundo laboral actual, dada la crisis que se vive con la pandemia que ha traído como consecuencia el confinamiento, se convierte en una estrategia muy importante que ha permitido mediante entornos virtuales de trabajo enfrentar los retos a que el mundo se ha visto expuesto, sin embargo han sido pocas las empresas que han podido desarrollar el proceso adecuado y cumplen con los requisitos para la implementación del teletrabajo como tal, pues en su gran mayoría ha tenido que recurrir al trabajo en casa, donde también juega un papel importante la tecnología, pero no en igual magnitud. De esta forma se comprueba que la tecnología y el teletrabajo son términos que van unidos y se complementan.

La tecnología y sus herramientas, son tan extraordinarias que desarrolla innovaciones a diario, creando y ofreciendo aplicaciones con las que se puede, sin necesidad de estar físicamente presente, cumplir con compromisos laborales estando en lugares muy distantes.

El artículo publicado en el blog de Efiempresa optimiza tus recursos (2017) al igual que Brainly.lat; tecnologías y electrónica, definen la integración tecnológica como “la fusión de las herramientas que unen los dispositivos de última generación. Actualmente se cuenta con aplicaciones de punta que se valen de la más reciente y avanzada tecnología. De este modo, se facilita la interacción de los usuarios, propiciando mayor practicidad y confort al momento de utilizar cualquier servicio”.

Actualmente la tecnología está a la vanguardia en toda la sociedad y a nivel mundial, es normal hablar de integración no sólo en la información sino también en los sistemas económicos, comerciales, y no podía quedar atrás el laboral.

Día a día hay mayor innovación y por ende evolución tecnológica, lo que ha permitido que cada usuario, sólo con un computador y conexión de internet pueda realizar infinidad de actividades desde cualquier lugar, como estudiar, ver películas, navegar, manejar cuentas bancarias, realizar compras, pagar servicios, y por su puesto laborar (teletrabajo, o trabajo en casa) para mencionar algunas de ellas dentro de la integración tecnológica (EFIEMPRESA, 2017)

La integración de la tecnología se vuelve una estrategia y parte importante empresarial para el logro de metas y objetivos, cambia la mentalidad de las personas al tener que adaptarse a los cambios generados por los nuevos procesos.

Estas son algunas de las características de la I.T.

- Tiene en cuenta las necesidades que actualmente tiene el mundo y la sociedad.
- Está en constante innovación, No se restringe.
- Busca la comodidad y que todo sea más práctico para la humanidad.
- Mejora la relación entre los seres humanos, con nuevas herramientas y métodos.
- Ampliación en los procesos de tecnología.
- Mediante estrategias de desarrollo está en constante descubrimiento innovador para la evolución.
- Articula varios procesos logrando una interacción paralela
- Bajo los principios de transparencia, promueve un intercambio en línea de datos

La combinación de sistemas de información, de vínculos de comunicación y aplicaciones en la web, entregan a la organización competencias para ser día a día más eficaz y productiva. Es de

aclarar que para obtener los beneficios de la integración tecnológica no es indispensable ser una organización de gran tamaño o reconocimiento.

Las pequeñas empresas (PYME) igualmente se benefician, dada su flexibilidad para operar y fortalecer todo modelo de negocio, específicamente con las herramientas del comercio electrónico, el cual se ha intensificado integrando tecnología y unidades móviles, lo que reafirma que no es necesario invertir en la adquisición de plataformas o estructuras de gran tamaño para su funcionamiento.

#### Beneficios de la **Integración tecnológica**

- Seguridad de la información.
- Envío y recibido en tiempo real de la información.
- Administración del tiempo.
- Optimización de los procesos.
- Acomodación al cambio.

La **integración tecnológica** se ajusta a los constantes cambios del entorno y de la humanidad. De igual forma, se adapta a las diferentes necesidades de las personas y las organizaciones. Por lo que está en continua estandarización de procesos y elevando sus estándares de calidad.

La integración de la tecnología ofrece beneficios incalculables para las organizaciones que se atreven a implementarla, lo que se ve reflejado en la forma como se eleva su productividad y competitividad en los mercados mejorando su posicionamiento.

Un caso práctico empresarial es el de BANCOLOMBIA.

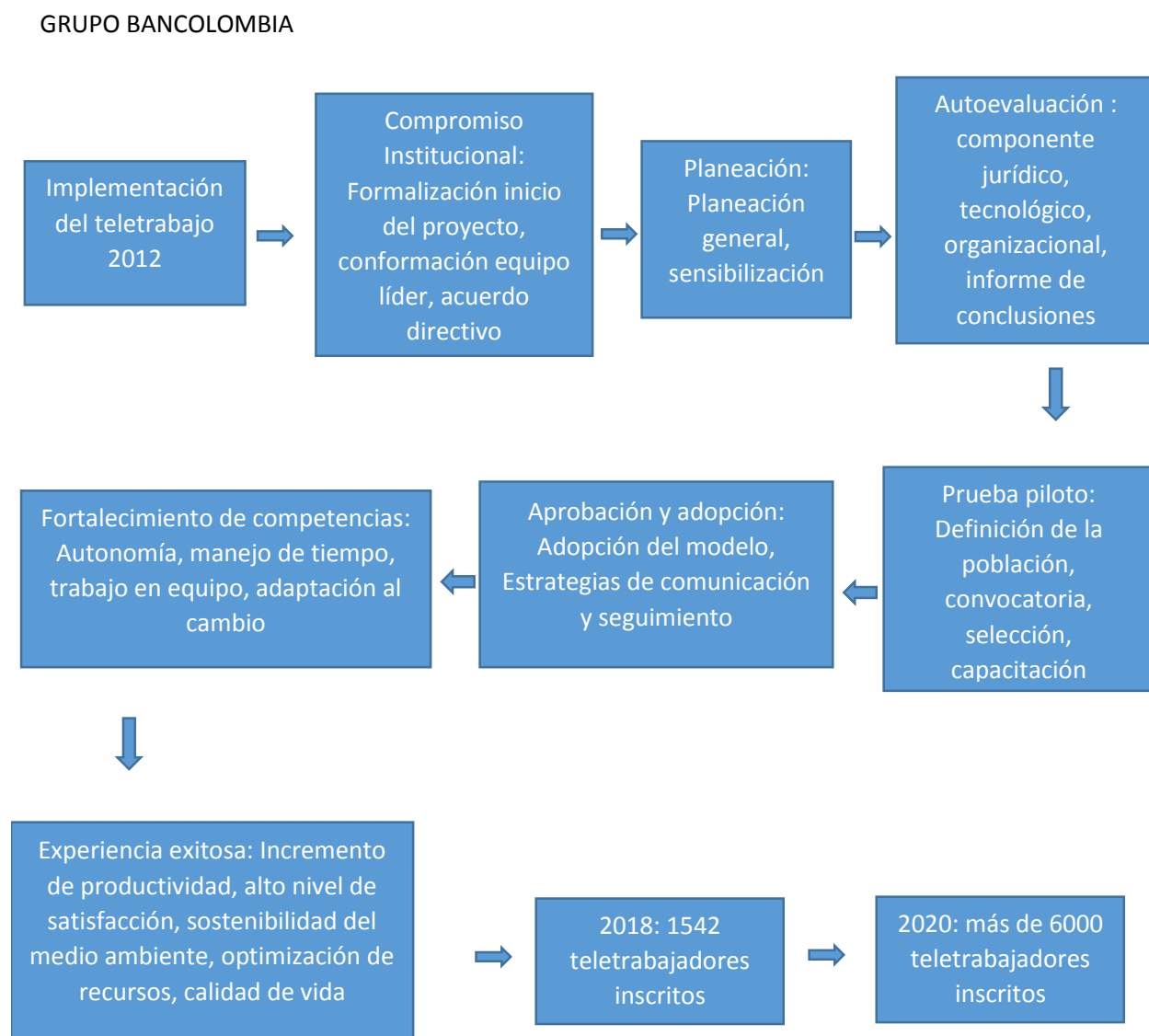
El grupo BANCOLOMBIA, inicio en el año 2012 la implementación del teletrabajo, con un plan piloto de 30 personas, proceso exitoso que a 2018 ya contaba con 1542 empleados inscritos en el proyecto como teletrabajadores, y que con la llegada de la pandemia provocada por el COVID-19 tuvo que fortalecer de forma acelerada anunciando que para finales de 2020 llegará a más de 6000 teletrabajadores, la entidad cree en la modalidad de trabajo y profundiza cada día más en él.

La organización ha encontrado que mediante esta modalidad de trabajo, puede aportar a la productividad, eficiencia, inclusión, contribución al medio ambiente, calidad de vida y a la movilidad de las grandes ciudades del País. Otro de los hallazgos importantes es la disminución de los niveles de ausentismo por incapacidades.

*“Bancolombia cree en el teletrabajo y profundiza cada día más en él, pues es consciente de que es una metodología que aporta en aspectos como eficiencia para la organización y calidad de vida para los colaboradores” (GRUPO BANCOLOMBIA, 2017)*

Figura 4.

## Diagrama de flujo de implementación del teletrabajo en Bancolombia



Fuente: Autor

## Las TIC'S como herramienta en el desarrollo del teletrabajo

Para Buitrago, Diego Martín (2020) Editorial: “Teletrabajo: una oportunidad en tiempos de crisis”. Revista CES Derecho. Vol. 11, No. 1, enero a junio de 2020, 1-2. Las TICs no reemplazan al hombre en su condición laboral, son una herramienta útil que nos permite ver la cotidianidad de la vida desde otra perspectiva, la posibilidad de conectarnos, relacionarnos, y desarrollar actividades laborales sin que se requiera la presencia física en un sitio determinado. Sin embargo, se requiere de disciplina, organización, convicción, capacidad de adaptación al cambio tanto por parte de las empresas como por parte de los trabajadores. Son muchos los temas que se podrían abordar en torno a teletrabajo, sin embargo, para finalizar dejaré solo unos puntos positivos que han de considerarse y que generarían muchos beneficios para las partes de la relación laboral:

- ✓ Efectos económicos – laborales: Disminución de costos, mayor productividad, flexibilidad laboral, reducción del estrés y acceso a personas en condición de discapacidad.
- ✓ Efectos jurídicos – contractuales: Flexibilidad de horarios, disminución de ausentismo, baja rotación de personal, mayor satisfacción y compromiso laboral.
- ✓ Efectos sociales – familiares: mejoramiento de la calidad de vida, mayor posibilidad de padres cabeza de familia para el acompañamiento a sus hijos.
- ✓ Efectos tecnológicos: Reducción contaminación, reducción tráfico vehicular, mayor acceso a las TICs, inmediatez de la información. (Buitrago Botero, 2020)

Con la llegada de la pandemia y lógicamente de la crisis laboral en Colombia, a mediados de marzo MinTic (2020), publicó las recomendaciones respecto a las “herramientas virtuales para trabajar en casa”

**Herramientas colaborativas:** Son usadas para no perder la comunicación con los compañeros de trabajo, permiten mantenerse en contacto a través de reuniones virtuales, por medio de videoconferencia, facilitan la distribución de la información que esta guarda en espacios virtuales como la nube.

**Adobe Connect:** utilizado para realizar conferencias o reuniones en línea.

**Anymeeting:** aplicación usada para tener reuniones virtuales a través de dispositivos móviles.

**Google Hangouts:** herramienta usada para llamadas, chats, videollamadas, permite compartir pantalla y para poder utilizarla sólo hay que tener cuenta de correo gmail e internet.

**Skype:** aplicación o programa sin costo, que se puede instalar en cualquier dispositivo móvil o computadora, permite hacer videollamadas, chat, compartir archivos y reuniones.

**Slack:** utilizada para mensajería, se pueden crear grupos de trabajo, salas de conversación, compartir archivos de texto, audio.

**Teams Microsoft:** esta aplicación tiene versión sin costo y permite hacer reuniones, chatear, compartir archivos, hacer videollamadas, compartir información y está integrado a Microsoft 365.

**“Webex Meetings:** Permite desarrollar reuniones en línea y el uso compartido de archivos con todo el equipo de trabajo. También facilita la participación desde cualquier dispositivo, con audio y vídeo en calidad HD, además, es posible compartir pantallas. La plataforma de vídeo permite, si la reunión lo requiere, generar una contraseña y así los



usuarios que entren tendrán que introducir un PIN numérico para ingresar, la cual se genera aleatoriamente y se incluirá en la invitación a la reunión.

**Whereby:** Este es un servicio orientado a la creación de salas de reuniones virtuales que proporciona espacios en donde puede conectarse con compañeros de trabajo o clientes de forma remota. La mayor ventaja es que no es necesario descargar ninguna aplicación y puede utilizarse en cualquier navegador.

**Zoho:** herramienta de video para el trabajo colaborativo, permite reuniones en tiempo real. En ella, es posible elaborar y trabajar con presentaciones, revisar documentos, compartir escritorio, aplicaciones, ventanas y directorios de los archivos abiertos” (MinTic, 2020)

“**Zoom:** es una plataforma que se encuentra “disponible para equipos móviles y de escritorio, le ayuda a iniciar o unirse a una reunión, así como colaborar a través de cualquier dispositivo. Además, se puede sincronizar con su calendario. Sus usuarios podrán acceder a una sala virtual, en donde tendrá la posibilidad de conectar hasta 25 personas en tiempo real, que pueden interactuar mediante video y chat. Adicionalmente, Zoom provee la opción de compartir su pantalla con otros usuarios y grabar la sesión de la llamada” (INCP, 2020)

**Almacenamiento de información en la nube:** es otra herramienta que permite guardar información de manera segura, sin costo, a la vez admite que se pueda acceder a ella, modificarla en cualquier momento desde cualquier dispositivo.

**Google Drive:** Cuando se tiene cuenta de Google al mismo tiempo se logra un espacio de almacenamiento sin costo de 15 GB, que es el correspondiente al google drive, y donde se guardan diferentes archivos y los e-mails.

**Dropbox:** este también permite almacenamiento de archivos en nube, desde donde se pueden compartir con diferentes personas desde cualquier dispositivo.

**OneDrive Microsoft:** al igual que google drive da un espacio de 5 GB de espacio en la nube donde se puede guardar y acceder y compartiré diferentes tipos de archivos, accediendo desde un dispositivo.

Sin duda alguna las TIC'S (Tecnologías de la Información y la comunicación) son una herramienta indispensable y las aliadas número uno para el desarrollo del teletrabajo y el trabajo en casa, existen muchas aplicaciones y plataformas que permiten guardar la información de forma virtual, donde se puede acceder a ella en cualquier momento y en cualquier lugar, una base de datos digitalizada o sistema de digitalización documental (SDD) con la información de la empresa, es necesaria e indispensable para el desarrollo del teletrabajo y se convierte en una ventaja competitiva para la organización. De igual forma hay aplicaciones que además de guardar información permiten la comunicación en tiempo real, con inmediatez de la información, incluso compartir y editar documentos desde cualquier lugar.

Con la aparición del teletrabajo las empresas, negocios y organizaciones, han tenido que pensar en ofrecer a sus trabajadores seguridad laboral, de igual forma armonía en lo laboral, familiar donde se pueda tener espacios productivos y competitivos.

Más allá del ahorro en costes de traslado que esta modalidad pueda llegar a generar para las parte asociadas, así como la reducción de accidentes laborales, las ventajas relacionadas al trabajo remoto, han sido amplias y han impulsado la integración de sus trabajadores desde cualquier parte del mundo, gracias a las tendencias laborales relacionadas a la Globalización.

**“El aprendizaje continuo, el desvanecimiento de fronteras entre países a través de la Interconexión, así como la inserción profesional de personas en entornos rurales** con alcance y manejo de herramientas tecnológicas, han estimulado la **pluriculturalidad** en sitios distantes en donde era impensable tener acceso durante el siglo XX, sobre todo en países

con zonas altamente vulnerables y poco alcance social. Al mismo tiempo, esto ha permitido una distribución geográfica más equitativa laboralmente, brindando oportunidades a individuos que quizás, por asuntos relacionados a la sobrepoblación o coyunturas político-económicas, son incapaces de encontrar empleos tradicionales (presenciales) en su país de nacimiento o en el cual residen” (Interfell, s.f.)

No obstante, hay que tener presente que para quienes emplean las TICS, para la realización de labores diarias, en forma remota, la optimización de las herramientas tecnológicas es un requisito necesario, por lo que debe existir una actualización constante, ya que cada vez su periodo de utilidad es más reducido, y la dependencia a su utilización es mayor e inevitable.

### **Marco Conceptual**

El Teletrabajo es 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 información y comunicación para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en sitio específico de trabajo. (Según la Ley 1221 de 2008 (Decreto reglamentario 0884 de 2012)

“La historia del teletrabajo puede ayudarnos a comprender un poco mejor su aparición y desarrollo, que como imaginan, no fue por generación espontánea. El mayor impulso de esta forma de trabajar se obtuvo a partir de la irrupción de la Internet pero también, cobró impulso como consecuencia de algunos desastres.” (Boiarov, SF)

Durante la década del 1970, “Estados Unidos afrontaba una gran crisis del petróleo, la cual trajo como principales consecuencias el escaso poder de abastecimiento de combustible para el funcionamiento del transporte. A raíz de esto, Jack Nilles, presidente de la consultora Jala Associates y físico e investigador de la NASA, comenzó a pensar alternativas para poder “llevar el trabajo al trabajador y no el trabajador al trabajo”, para evitar -además del problema de la escasez de combustible- los congestionamientos en materia de tráfico y el tiempo de viaje para “ir al trabajo”. Jack Nilles incorporo el concepto de “telecommuting”, es decir, el tele desplazamiento en un marco de crisis energéticas y grandes problemas de congestión de tráfico que se dan en las grandes ciudades. Sin embargo, para ese entonces las herramientas tecnológicas no se utilizaban de manera masiva ni estaban desarrolladas en su totalidad. El avance en la tecnología informática y de comunicación a lo largo de los años, los bajos costos de las herramientas informáticas y la velocidad de las redes de comunicación dieron lugar a la implementación del teletrabajo en diversas organizaciones” ( D’Alessandro, Puricelli, & Rodríguez Parreira, 2013)

Las ventajas que ofrece el teletrabajo para las partes que intervienen en el proceso son indiscutibles, lo que sugiere un cambio en los modelos tradicionales de trabajo; el teletrabajo llevo para quedarse sin lugar a dudas, por ello es inevitable recomendar la formulación de estrategias, la implementación de dichas estrategias y la evaluación de las mismas.

## Marco Legal

Ley 1221 de 2008: Establece el reconocimiento del Teletrabajo en Colombia como modalidad laboral en sus formas de aplicación, las bases para la generación de una política pública de fomento al teletrabajo y una política pública de teletrabajo para la población vulnerable. Crea la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo, con el fin de promover y difundir esta práctica en el país e incluye las garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los Teletrabajadores (Revista análisis tributario, 2018).

Decreto 884 de 2012: Especifica las condiciones laborales que rigen el teletrabajo en relación de dependencia, las relaciones entre empleadores y Teletrabajadores, las obligaciones para entidades públicas y privadas, las ARL y la Red de Fomento para el teletrabajo. Así mismo establece los principios de voluntariedad, igualdad y reversibilidad que aplican para el modelo (Revista análisis tributario, 2018).

Resolución 2886 de 2012: define las entidades que hacen parte de la Red de Fomento del Teletrabajo y las obligaciones que les compete. (Teletrabajo)

Constitución Política de 1991:

Art. 53: Principios fundamentales en materia laboral extensibles al Teletrabajo.

Art 54: Obligación del Estado y empleadores otorgar formación y habilitación profesional y técnica para los que lo requieran. Pertinente para Teletrabajadores.

Código Sustantivo del Trabajo: En todo aplicable al Teletrabajo con excepción del régimen de jornada.

Ley 1341 de 2009:

Art. 6: Definición de las TIC, característica y requisito esencial para el desarrollo del Teletrabajo.

Ley 1429 de 2010:

Artículo 3, Literal C: Establece la obligación del Gobierno de diseñar y promover programas de formación, capacitación, asistencia técnica y asesoría especializada que conduzca a la formalización y generación empresarial del Teletrabajo.

Ley 1562 de 2012: Modifica el Sistema General de Riesgos Laborales y establece algunas disposiciones aplicables al Teletrabajo.

La Ley 1221 de 2008, artículo 2º: “Teletrabajo. Es 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.

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.”

Así las cosas, tanto el concepto de Teletrabajo como el de Teletrabajador se fundamentan en dos características o requisitos esenciales:

- Prestación del servicio sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico o determinado.
- Prestación del servicio mediante las TIC. (Díazgranados Q, s.f.)

## **Metodología**

### **Tipo de investigación.**

La metodología empleada en la presente investigación, corresponde a una metodología de tipo documental. La investigación documental es un proceso ordenado, donde se indaga, recolecta, organiza e interpreta la información sobre un tema determinado, por lo cual se considera necesaria la legislación para el ejercicio del derecho al trabajo. Así como otras clases de investigación, éste también tiene la finalidad de conducir a la construcción de nuevo conocimiento.

El estudio está enmarcado en una investigación de tipo documental, a través de un diseño cualitativo e interpretativo, puesto que para el desarrollo fueron seleccionados y analizados diferentes textos. El método es de análisis bibliográfico, donde a través de este, se logra conocer una realidad del tema seleccionado, para llegar a conocimientos más completos y reales, se podrá identificar oportunidades de mejoramiento de la gestión y sacar conclusiones para aportar soluciones efectivas al proceso del teletrabajo.

La revisión documental también permite enriquecer el estado del arte de la investigación y se caracteriza por: “a) la búsqueda, selección, organización y disposición de fuentes de información para un tratamiento racional; b) la integración de la información a partir del análisis de los mensajes contenidos en las fuentes, que corresponde a la dimensión hermenéutica del proceso, muestra los conceptos básicos unificadores”. (Valencia López)

### **Diseño de la Investigación.**

El diseño de la investigación es no experimental, Dzul Escamilla, Marisela (2013) “Es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la

observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos” (Dzul Esacamilla, 2013)

En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. Los diseños no experimentales se pueden clasificar en transeccionales y longitudinales. En la presente investigación también hace referencia al modelo transeccional, ya que en los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

### **Fuentes y técnicas de recolección de la información.**

Para la realización de la presente investigación se tomaron textos, artículos, trabajos de grado, normas actuales que regulan el teletrabajo en Colombia, documentos e informes del Ministerio de las Tic, de la página portal del teletrabajo en Colombia y otros documentos relacionados con el Teletrabajo que se encuentran publicados en la web.

La técnica utilizada en la recolección de la información de la investigación, es la recopilación, la cual es definida por Báez y otros (2009) como un instrumento o técnica de investigación general, cuya finalidad es obtener datos e información a partir de fuentes documentales, con el fin de ser utilizados dentro de los límites de una investigación en concreto. (Baéz , Torrealba, & Rodríguez, 2009)



Lo anterior define la tipología de la presente monografía, la cual se basa propiamente en fuentes documentales existentes; a partir de las cuales el equipo de trabajo evidencia el estado actual de las organizaciones en Colombia frente a la modalidad de teletrabajo, y realiza algunas recomendaciones de tipo propositivo, las cuales pueden ser aplicadas con el fin de obtener los resultados esperados y los objetivos propuestos.

En la actualidad, el teletrabajo es una realidad latente, que ofrece muchos beneficios para las organizaciones y para los empleados; es una modalidad de trabajo que vale la pena ser analizada, estudiada e implementada, ya que ofrece grandes oportunidades de inclusión, deriva en beneficios sociales, ambientales y gubernamentales.

Vale la pena que las organizaciones evalúen el impacto que el teletrabajo tendría en su cultura organizacional, implementar estrategias que permitan cambiar la modalidad tradicional, evaluar los pros y los contras y trabajar con mayor énfasis en la cultura de las TIC.

Dicho esto; la intención de la presente monografía, es ofrecer herramientas que permitan sistematizar la reflexión de carácter colectivo, sobre el futuro del teletrabajo en Colombia y así poder plantear escenarios futuros esperados y deseados.

## Conclusiones

El teletrabajo en Colombia llegó para quedarse, es evidente que el mundo está enfrentando cambios y las organizaciones no son ajenas a esta realidad; los modelos tradicionales implementados al interior de las organizaciones frente a los estándares “ideales de trabajo” están enfrentando realidades que quizá nunca pensaron enfrentar.

Actualmente se ha logrado evidenciar que debido a la crisis provocada por el virus COVID-19, y el confinamiento decretado por el Gobierno, las empresas se han visto obligadas a recurrir al teletrabajo como una manera de sostener su actividad económica, de mantenerse en el mercado de una manera competitiva, y buscando el menor impacto posible frente a sus stakeholders que se involucran en el proceso.

Más allá de tratarse de una modalidad pasajera, se convierte en una oportunidad de beneficio mutuo y recíproco entre el empleador y el empleado, el teletrabajo puede ser analizada como, una estrategia de costo beneficio. Existen numerosos beneficios para que las empresas consideren implementar el teletrabajo; sin lugar a dudas el teletrabajo está destinado a convertirse en los modelos de trabajo ideales para las empresas del futuro, el teletrabajo es una herramienta de crecimiento organizacional en busca de la prospectiva laboral impulsada por la exigencia de los cambios tecnológicos y globales.

Entre los aspectos más relevantes que se constituyen como beneficio para las partes, se pueden considerar la reducción en las limitaciones de desplazamiento, la reducción de los costos tanto para el empleado como para el empleador, los beneficios medio ambientales que el mismo representa, se logra disminuir el ausentismo laboral, entre muchos otros beneficios.

Es importante resaltar que en Colombia existe un gran interés por parte del gobierno en realizar acompañamiento y apoyo en la implementación del teletrabajo a través del Ministerio de las TIC.

En la actualidad existe una alianza muy importante entre el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, con el Ministerio de Trabajo y su objetivo principal es promover la modalidad del teletrabajo, entendido desde la transformación digital y el incremento de la productividad de las Instituciones públicas y privadas y a su vez generar una movilidad más sostenible, a mejorar la calidad de vida de los trabajadores Colombianos. Para estas dos entidades promover la inclusión social de los trabajadores y promover el uso efectivo de las TIC, constituye un aliado al crecimiento y desarrollo social y laboral.

El teletrabajo implementado de forma responsable puede generar grandes ventajas para la organización y el empleado, el simple hecho de tener libertad para organizar el tiempo, permite al empleado disfrutar más de otras facetas de la vida, evita la pérdida de tiempo en desplazamientos que generan estrés y otras enfermedades, hay mayor aprovechamiento del tiempo, mejorando la calidad de vida, todo esto hace que incluso se incremente la productividad al mejorar el estado de ánimo y actitud del trabajador, lo que conlleva a crear un sentido de pertenencia de los empleados hacia su organización.

## **Recomendaciones**

Aunque el teletrabajo se ha convertido en una estrategia laboral es muy importante tener en cuenta ciertas recomendaciones a la hora de implementarlo.

Es relevante destacar que la implementación del teletrabajo debe hacerse de manera gradual, con objetivos muy puntuales, debe enfocarse en desarrollar procesos de aprendizajes mutuo entre trabajador y empleador, lo anterior se debe al desconocimiento de las dos partes para desarrollar esta modalidad de trabajo.

Realizar un análisis de los puestos de trabajos para determinar cuáles de ellos son susceptibles a la modalidad de teletrabajo y cuáles no, atendiendo que algunas operaciones de la empresa no son viables para desarrollarse bajo esta modalidad.

Se deben analizar y fortalecer los canales de comunicación entre empleado y empleador

Es de vital importancia que exista una retroalimentación de la experiencia; donde se puedan plantear los retos a los cuales se han enfrentado los teletrabajadores y los supervisores, así como la percepción de los implicados en la experiencia, de allí surgirán nuevas ideas que permiten optimizar y mejorar esta modalidad laboral.

Establecer mecanismos de evaluación, que permitan medir los resultados obtenidos a cada nivel.

Retroalimentar con los implicados en el proceso, las políticas, normas, y procedimientos a seguir, con el fin de establecer objetivos claros y metas alcanzables.

Procurar espacios apropiados, dotar de los elementos tecnológicos y suministros necesarios y suficientes, que permitan el desarrollo del teletrabajo con éxito.

Perfilar al personal de la empresa que se encuentre apto e idóneo para desarrollar labores de teletrabajo; lo anterior atendiendo la necesidad de contar con personal que posea un alto nivel de compromiso, responsabilidad, competitividad y conocimiento de su labor y de lo que esta, aporta al crecimiento de empresa.

Reconocer y establecer el marco jurídico y normativo aplicable a la modalidad del teletrabajo.

Implementar los recursos de seguridad informática que sean necesarios, y que permitan tener acceso a la red de la Organización de manera remota y que no represente ningún riesgo en la información que reposa en la misma.

Establecer los horarios laborales, los cuales deben ser consecuentes con la legislación laboral vigente, y se recomienda dar inicio con horarios cortos, tiempo parcial, con alternancia, hasta tanto se consolide esta modalidad laboral, y tanto el teletrabajador como los directivos se adapten gradualmente al cambio.

Elaborar e implementar procesos de concientización a los empleados teletrabajadores, donde reconozcan e identifiquen ampliamente que el entorno familiar, debe ser apartado del entorno laboral, ya que este debe cumplir con las obligaciones exigidas por la empresa independientemente de su entorno familiar.

Medir la productividad en el teletrabajador es indispensable, se puede reconocer las debilidades y adoptar las medidas necesarias; pero para lograrlo la empresa debe contar con las herramientas apropiadas.

Para concluir, se evidencia que la necesidad de la organización frente al teletrabajo más que controlar, es crear equipo, lo que traduce en generar confianza de manera bidireccional, está comprobado que la satisfacción del empleado redundante directamente en su productividad, en la calidad de su trabajo y en el compromiso con la Organización.

Atendiendo la actual coyuntura social, se hace necesario desarrollar estrategias tecnológicas y sociales, para poder responder de manera asertiva y eficiente a las exigencias del cambio en el ámbito laboral y del mercado en general.

## Referencias

- D'Alessandro, M., Puricelli, Y., & Rodríguez Parreira, N. (2013). *UADE. Trabajo y Cultura Organizacional*.  
<https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/2437/Dalessandro.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- ACRIPNACIONAL. (26 de 05 de 2020). *¿Están las empresas latinoamericanas preparadas para el teletrabajo?* <https://www.acripnacional.org/estan-las-empresas-latinoamericanas-preparadas-para-el-teletrabajo/>
- Adriana Patricia BoliovarTroncoso, A. E. (2015). *TELETRABAJO DESDE LA PERCEPCION DEL TELETRABAJADOR*. <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002248.pdf>
- ARDILA, C. O. (Mayo de 2015). *ANALISIS DEL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LOS RESULTADOS DE LA GESTION DE LAS ORGANIZACIONES*.  
<http://bdigital.unal.edu.co/46147/1/46372020.2014.pdf>
- ÁVILA, C. R. (2017). *ANÁLISIS PROSPECTIVO DEL TELETRABAJO EN COLOMBIA AL 2020*.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16631/Casta%20B1edaDeAvilaCarolinaRosa2017.pdf?sequence=1>
- Baéz , A., Torrealba, C., & Rodríguez, J. (03 de 2009). *La Recopiación Documental como Técnica de Investigación*. <http://dani14238551.blogspot.com/2009/03/la-recopilacion-documental-como-tecnica.html>
- BID MEJORANDO VIDAS. (24 de 03 de 2020). *Factor Trabajo*. Teletrabajo un concepto en movimiento. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/coronavirus-un-experimento-de-teletrabajo-a-escala-mundial/>
- Bonnett, M. (28 de 08 de 2017). *Inteligencia tecnológica punto de la innovación*.  
<https://www.asuntoslegales.com.co/analisis/monica-bonnett-402527/inteligencia-tecnologica-punto-de-la-innovacion-2540989#:~:text=La%20inteligencia%20tecnol%C3%B3gica%20es%20el,%C3%BAltima%20tecnolog%C3%ADa%2C%20tecnolog%C3%ADa%20libre%2C%20descripci%C3%B3>
- Buitrago Botero, D. M. (01 de 2020). *Teletrabajo una oportunidad en tiempos de crisis*. Revista CES: <https://revistas.ces.edu.co/index.php/derecho/article/view/5620/3161>

- Castellano, M., Caridad, M., Virviescas, J., & Martínez, J. (15 de 02 de 2017). *Revista Espacios*. El teletrabajo como estrategia laboral Competitiva en las Pyme Colombianas: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n31/17383114.html>
- Castillo Builes, E. (2010). *Teletrabajo, una opción de productividad y eficiencia real para las organizaciones*. <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/34>
- Díazgranados Q, L. A. (s.f.). *El Teletrabajo*. [https://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/PortalUrosario/33/3335ab24-8bf8-45bf-bded-1c2cf0ae27cd.pdf](https://www.urosario.edu.co/urosario_files/PortalUrosario/33/3335ab24-8bf8-45bf-bded-1c2cf0ae27cd.pdf)
- Digital, C. (21 de Octubre de 2013). ¿Que recursos tecnologicos se necesitan para teletrabajar? *EL LTIEMPO*. <https://blogs.eltiempo.com/colombia-digital/2013/10/21/que-recursos-tecnologicos-se-necesitan-para-teletrabajar/>
- DINERO. (14 de 5 de 2020). *Desempleo, la nueva pandemia*. <https://www.dinero.com/pais/articulo/cual-es-el-nivel-de-desempleo-que-deja-el-coronavirus-en-colombia/286216>
- DOCPLAYER. (2010). DOCPLAYER. 3(5).El Teletrabajo: Una opción en la era digital: <http://docplayer.es/40691133-El-teletrabajo-una-opcion-en-la-era-digital.html>
- Dzul Esacamilla, M. (2013). *Diseño No Experimental*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: [https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/handle/123456789/8046/discover?filtertype\\_0=subject&filter\\_0=TECHNOLOGY&filter\\_relational\\_operator\\_0>equals&filtertype=author&filter\\_relational\\_operator>equals&filter=Dzul+Escamilla%2C+Marisela](https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/handle/123456789/8046/discover?filtertype_0=subject&filter_0=TECHNOLOGY&filter_relational_operator_0>equals&filtertype=author&filter_relational_operator>equals&filter=Dzul+Escamilla%2C+Marisela)
- EFIEMPRESA. (2017). *EFIEMPRESA OPTIMIZA TUS RECURSOS*. Integración tecnológica, sus características y beneficios: <https://efiempresa.com/blog/integracion-tecnologica-beneficios/>
- emaze amazing presentations. (s.f.). *Tipos de herramientas virtuales*. <https://www.emaze.com/@AZZTTIQI#:~:text=Las%20Herramientas%20Virtuales%20son%20programas,internet%20y%20unos%20buenos%20conocimientos.>
- Garay Castro, A. C. (05 de 2015). *El Cambio en la cultura organizacional como mecanismo para proporcionar alternativas efectivas del teletrabajo en la organización*. <https://pdfs.semanticscholar.org/a52f/93a07c7f7df5efabe66f5699ab6d4b9970d8.pdf>
- GOMEZ, C. (18 de FEBRERO de 2017). *POCA CONFIANZA DE LOS JEFES, EL MAYOR RETO DEL TELETRABAJO EN EL PAIS*. <https://www.portafolio.co/economia/empleo/teletrabajo-en-colombia-tiene-problemas-por-los-jefes-503484>



- GRUPO BANCOLOMBIA. (20 de septiembre de 2017). *Sala de Prensa*.  
<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/sala-prensa/noticias/responsabilidad-social-ambiental/1500-teletrabajadores-en-bancolombia>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGrawHill sexta edición:  
[https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- INCP. (27 de 03 de 2020). *Plataformas idóneas para el trabajo en casa*.  
<https://www.incp.org.co/plataformas-idoneas-para-el-trabajo-en-casa/>
- Interfell. (s.f.). *Las TIC'S y el Teletrabajo*. <https://interfell.com/las-tics-y-el-teletrabajo-en-la-sociedad-contemporanea/>
- Ley 1221 . (16 de julio de 2008). *Art. 2. Teletrabajo*.  
[https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703\\_documento.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703_documento.pdf)
- Los Recursos Humanos.com. (09 de 10 de 2017). *Ventajas y desventajas del teletrabajo*. Los Recursos Humanos.com: <https://www.losrecursoshumanos.com/ventajas-y-desventajas-del-teletrabajo/>
- Matínez Sánchez, A., Pérez Pérez, M., De Luis Carnicer, P., & Vela Jiménez, M. (2006). *Teletrabajo y flexibilidad: efecto moderador sobre los resultados de la empresa*.  
<https://www.redalyc.org/pdf/807/80702909.pdf>
- MinTic. (03 de 2020). *El futuro Digital es de Todos*. MinTIC recomienda las siguientes herramientas virtuales para trabajar en casa:  
<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/126340:MinTIC-recomienda-las-siguientes-herramientas-virtuales-para-trabajar-en-casa>
- MinTic. (15 de 03 de 2020). *El Herald*. El Teletrabajo una alternativa laboral en medio del coronavirus: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/MinTIC-en-los-Medios/126359:EL-TELETRABAJO-UNA-ALTERNATIVA-LABORAL-EN-MEDIO-DEL-CORONAVIRUS>
- MinTic. (04 de 2020). *El Teletrabajo, una modalidad laboral que crece en Colombia*.  
<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/135759:El-Teletrabajo-una-modalidad-laboral-que-crece-en-Colombia>
- MinTIC, M. C. (s.f.). *LIBRO BLANCO EL ABC DEL TELETRABAJO EN COLOMBIA*.  
[www.mintrabajo.gov.co/teletrabajo](http://www.mintrabajo.gov.co/teletrabajo)
- Moreno Prieto, R. (03 de 2015). *Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa*.  
<https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf>

- Muypymes. (2016). *soluciones para trabajar a distancia*.  
<https://www.muypymes.com/2016/07/31/soluciones-trabajar-distancia-2>
- REPUBLICA, C. D. (JULIO de 16 de 2008). *LEY 1221 DE 2008*.  
[https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703\\_documento.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703_documento.pdf)
- Requenes Zepeda, R. E. (03 de 2018). *Identificación de Elementos Tecnológicos necesarios para la implementación del teletrabajo en la empresa*.  
<http://13.65.82.242:8080/xmlui/bitstream/handle/cenit/2626/BInf-LL%20399.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Revista análisis tributario. (2018). *Revista de análisis tributario*,  
<https://es.scribd.com/document/433906450/Revista-TRIBUTARIO-pdf>.
- Revista LEGEM, Universidad del Atlántico. (2019). Reflexiones sobre el teletrabajo en Colombia. *Revista LEGEM*, 23-51.  
<http://investigaciones.uniatlantico.edu.co/revistas/index.php/legin/article/view/2331/2850>
- Robin, I. (28 de 07 de 2017). *EHORUS*. Teletrabajo, Ventajas y Desventajas:  
<https://ehorus.com/es/teletrabajo-ventajas-y-desventajas/>
- TELETRABAJO. (2018). *El Teletrabajo se consolida en Colombia con más de 122.200 trabajadores remotos*. <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-75998.html>
- TELETRABAJO. (Noviembre de 2019). *Para avanzar en la implementación de un modelo de teletrabajo se hace necesario que la empresa realice un diagnóstico para evaluar si cumple con los requisitos iniciales y mínimos en materia jurídica, tecnológica y organizacional*. <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-11299.html>
- Teletrabajo. (2020). *Kit de Herramientas*. <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8464.html>
- Teletrabajo. (s.f.). *Marco jurídico*. <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8098.html>
- Teletrabajo. (sf). *Beneficios del teletrabajo*. <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8365.html>
- TIC, M. d. (30 de ABRIL de 2020). *El teletrabajo, una modalidad laboral que crece en Colombia*. <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/135759:El-Teletrabajo-una-modalidad-laboral-que-crece-en-Colombia>
- UNED . (28 de 01 de 2019). *Universidad Estatal a Distancia Costa Rica*. Programa del Teletrabajo: <https://www.uned.ac.cr/viplan/teletrabajo/que-es-teletrabajo/historia>

Valencia López, V. (s.f.). *Revisión documental en el proceso de investigación*. Universidad Tecnológica de Pereira:  
<https://univirtual.utp.edu.co/pandora/recursos/1000/1771/1771.pdf>

WebyEmpresas. (26 de 04 de 2018). *Estrategia Organizacional*.  
<https://www.webyempresas.com/estrategia-organizacional-definicion-y-etapas/>