

**ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO EN LAS EMPRESAS  
DE COLOMBIA**

**Julieth Belalcázar Millán**  
**María Camila Lasso Montoya**  
**Paula Andrea Quiroz Macías**



**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CALI, COLOMBIA**  
**2019**

**ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO DE LAS EMPRESAS  
EN COLOMBIA**

**Julieth Belalcázar Millán  
María Camila Lasso Montoya  
Paula Andrea Quiroz Macías**

**Proyecto de investigación presentado como requisito para optar al título de:  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**Director de trabajo de grado:  
JULIO CESAR ESCOBAR CABRERA**

**Línea de Investigación:  
DESARROLLO EMPRESARIAL Y COMPETITIVIDAD**

**Grupo de investigación:  
GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA, SOCIAL Y  
AMBIENTAL GISESA**

**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CALI, COLOMBIA  
2019**

## Tabla de Contenido

Resumen.....	11
Introducción.....	13
1 Antecedentes.....	14
2 Problema a investigar.....	18
2.1 Planteamiento de investigación.....	18
2.1. Formulación del problema.....	20
3 Objetivos.....	21
3.1 Objetivo General.....	21
3.2 Objetivos Específicos.....	21
4 Justificación.....	22
5 Marco de Referencia.....	23
5.1 Marco Teórico.....	23
5.2 Marco Jurídico.....	27
5.2.1 Ley 1221 de 2008:.....	27
5.2.2 Definiciones basadas en los artículos de la Ley:.....	27
5.2.3 Características de la relación laboral en el Teletrabajo.....	27
5.2.4 Ley 1341 de 2009:.....	30
5.2.5 Ley 1429 de 2010:.....	30
5.2.6 Resolución 2886 de 2012:.....	31
5.2.7 Decreto 884 de 2012:.....	31
6 Metodología.....	32
6.1 Tipo de estudio.....	32
6.2 Método de investigación.....	32
6.3 Fuentes y técnicas de recolección de información.....	32
6.4 Actividades.....	33
7 Desarrollo de la Investigación.....	34
7.1 Descripción del teletrabajo.....	34

7.1.1	Definición conceptual del teletrabajo .....	34
7.1.2	Características del Teletrabajo .....	35
7.1.3	Modalidades del Teletrabajo.....	36
7.1.3.1	Autónomos: .....	37
7.1.3.2	Móviles:.....	37
7.1.3.3	Suplementarios: .....	37
7.2	Identificación de las ventajas y desventajas del teletrabajo.....	39
7.2.1	Ventajas del teletrabajo.....	39
7.2.1.1	Ventajas para la Empresa .....	39
7.2.1.1.1	Aumento de la productividad.....	39
7.2.1.1.2	Reducción de costos en la planta física: .....	40
7.2.1.1.3	Reducción del ausentismo.....	41
7.2.1.1.4	Fidelización del trabajador.....	42
7.2.1.1.5	Acceso al personal altamente calificado .....	43
7.2.1.1.6	Equilibrio entre los espacios laborales y personales de los empleados .....	43
7.2.2	Ventajas para el trabajador .....	44
7.2.3	Desventajas del Teletrabajo .....	45
7.2.3.1	Desventajas para la empresa.....	45
7.2.3.2	Desventajas para el trabajador .....	46
7.3	Implementación del Teletrabajo en empresas u entidades.....	47
7.3.1	Resultados de las entrevistas.....	47
7.3.1.1	MINITIC .....	47
7.3.1.2	Cámara de Comercio de Cali .....	49
7.3.1.3	Comfandi .....	50
7.3.1.4	Christus Sinergia .....	53
7.3.2	Análisis de las entrevistas .....	55
7.3.3	Alcaldía de Cali .....	56
7.4.	Tendencias de la implementación del teletrabajo en las empresas .....	61
7.4.1	Responsabilidad Social Empresarial y el Teletrabajo.....	62
7.4.2	Mejoramiento de la movilidad, reducción del tráfico y contaminación ambiental .....	63
7.4.3	Integración a las nuevas tecnologías.....	64
8.	Conclusiones.....	65

9.	Recomendaciones .....	67
10.	Referencias Bibliográficas .....	68
11.	Anexos .....	73

## **Lista de Figuras**

Ilustración 1: Modalidad del Teletrabajo	38
Ilustración 2: ¿Que no es teletrabajo?	38
Ilustración 3: Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo	57
Ilustración 4: Sistemas de Información	57
Ilustración 5: Formato de Auto reporte de ARL	57

## **Lista de Anexos**

Anexo A. Respuesta del Ministerio de Tecnología de la información y las Comunicaciones (MinTIC) 73

Anexo B. Resolución por la cual se implementa la prueba piloto de puestos de Teletrabajo en la Alcaldía de Santiago de Cali 76

## Resumen

El teletrabajo es una forma de organización laboral que consiste en el desempeño de actividades laborales fuera de la empresa, utilizando como soporte las tecnologías de la información y las comunicaciones, el propósito de la presente investigación es analizar la implementación del teletrabajo en las empresas colombianas buscando conocer, sus comienzos, características, evolución y la legislación colombiana frente a esta nueva modalidad de trabajo, demostrando las condiciones a tener en cuenta para su implementación.

Este trabajo cuenta con fuentes secundarias a partir de la revisión de documentos en base de datos electrónicos y cuatro entrevistas a funcionarios del Área de Gestión Humana de organizaciones y/o entidades que ya han implementado esta nueva modalidad de trabajo arrojando resultados positivos tanto para la empresa como para el trabajador.

En conclusión, el teletrabajo es un modelo que busca el bienestar del trabajador y que las organizaciones obtengan beneficios en cuanto al incremento de la productividad, procesos más eficientes, disminución de costos y reducción del ausentismo laboral.

**Palabras claves:** Teletrabajo, Recursos Humanos, Tecnologías de información y comunicación

### **Abstract**

Teleworking is a form of work organization that consists of the performance of work activities outside the company, using information and communication technologies as support, the purpose of this research is to analyze the implementation of teleworking in Colombian companies looking for know, its beginnings, characteristics, evolution and the Colombian legislation in front of this new modality of work, demonstrating the conditions to take into account for its implementation.

This work has secondary sources from the review of documents in electronic databases and four interviews to officials of the Human Resources Area of organizations and / or entities that have already implemented this new work modality, yielding positive results for the company as for the worker.

In conclusion, teleworking is a model that seeks the welfare of the worker and that organizations obtain benefits in terms of increased productivity, more efficient processes, lower costs and reduced absenteeism.

**Keywords:** Telecommuting, Human Resources, Technology of information and communication

## Introducción

El concepto de teletrabajo surge inicialmente en los años 70, con la crisis del petróleo, con el objetivo principal de ahorrar energía evitando desplazamientos innecesarios. A partir de esta época, el uso de las Tics ha cambiado radicalmente ya que su uso se ha incrementado notablemente, permitiéndole a las empresas emplear nuevas modalidades de trabajo, que logran ajustarse a sus necesidades, lo que conlleva en afrontar y reaccionar apropiadamente al mercado que le rodea (Gomez, 2009).

El teletrabajo se considera una modalidad laboral mucho más flexible, ya que la prestación del servicio es descentralizada y no requiere de presencia física por parte del trabajador, facilitándole encontrar un equilibrio entre su vida laboral y personal (MiniTic, 2015)

Para las organizaciones, el teletrabajo es un aliado estratégico para el éxito de sus operaciones, permitiéndoles reordenar, ajustar e implementar a su modelo nuevas dinámicas laborales, donde se permite a los trabajadores alcanzar objetivos sin contratiempos (Porret & Gelabert, 2008)

Para responder a la pregunta de investigación se hizo el planteamiento de una serie de objetivos, siendo el objetivo general: Analizar la implementación del modelo del teletrabajo en las empresas en Colombia, seguido de los objetivos específicos: (1) Realizar descripción del teletrabajo, (2) Identificar las ventajas y las desventajas del teletrabajo, (3) Describir como algunas empresas u entidades han logrado implementar el teletrabajo y (4) Establecer las tendencias de la implementación del teletrabajo en las empresas.

Con los objetivos anteriormente presentados, se pretendió llegar a un trabajo de investigación que abordará el tema de la implementación del teletrabajo en empresas de Colombia, lo que implica ver al teletrabajo como una medida que trae consigo beneficios a la relación sociedad-empresa-trabajador, junto con el uso de las TICs, ocasionando un crecimiento en la economía,

reduce la demanda de transporte, evita la complejidad del tráfico, protege al medio ambiente; y, finalmente, facilita el acceso laboral formal a los discapacitados físicos.

## 1 Antecedentes

El teletrabajo es una tendencia en el mundo y las empresas más productivas e innovadoras encontraron un aliado en la tecnología para que sus negocios sean más eficientes y rentables. Durante la década de los 70, en medio de la crisis del petróleo que generó un fuerte efecto inflacionario, el físico Jack Nilles comenzó a pensar en nuevas formas de optimización de los recursos no renovables y su idea fue llevar el trabajo al trabajador, para lo cual creó el concepto de Telecommuting (Gomez, 2009). Posteriormente, gracias a los avances tecnológicos en la década de los 80, se configuró el protocolo que transfería archivos FTP (File Transfer Protocol) un poco más tarde aparece la World Wide Web (www).

Durante la década de los 90, el internet comenzó a masificarse y se crearon plataformas como Google y Amazon; se inventó el correo electrónico, se crearon plataformas de chat como Messenger, ICQ (“I Seek you”) y comenzó a masificarse el uso de terminales móviles de computadores portátiles y teléfonos celulares. Para esta época, en Estados Unidos debido al atentado de las torres gemelas el 11 de septiembre de 2001 y a la zozobra que generó en los trabajadores, muchas compañías optaron por implementar el teletrabajo como un plan de choque para seguir con las operaciones de sus negocios y evitando que sus empleados se desplazaran hasta sus oficinas, reduciendo la ansiedad y el temor de un nuevo ataque y generando resultados positivos en las empresas.

Por otra parte, en América latina la fuerte crisis económica ocurrida en Argentina entre 1998 y 2002 generó una tasa de desempleo superior al 20% lo que permitió pensar en nuevas formas de organización laboral que permitieran disminuir costos a las compañías. A raíz de estas crisis, Uruguay un país que 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. Para esa época la

web venía creciendo de forma constante a nivel mundial y particularmente en Latinoamérica, muchas personas comenzaron a trabajar por su propia cuenta, utilizando las herramientas que la red ofrecía.

En el viejo continente, durante el año 2006, España inició el *Plan Concilia* para regular e impulsar el teletrabajo en la administración pública, estableciendo que se favoreciera la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de los empleados(Gomez, 2009).

Por su parte, Estados Unidos expide la ley de mejora del teletrabajo para impulsar y regular esta tendencia en la administración; norma que busca fortalecer el sector público, conocida también como la *Telework Enhancement Act of 2010* (EUCongress, 2010).

Particularmente, en Colombia se expide la ley del teletrabajo, Ley 1221 de 2008 artículo 2, que define y regula esta modalidad laboral en el país, como una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros mediante soportes de la Tecnología 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 (Congreso de la República de Colombia, 2008). El 1 de mayo de 2012, el Presidente Juan Manuel Santos firmó el decreto reglamentario de la ley del teletrabajo dando nacimiento a la comisión asesora del teletrabajo, decreto 884 de 2012 (MinTrabajo, 2012), integrada por personas del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) y el Ministerio de Trabajo. En junio de 2012, se realizó la primera feria internacional del teletrabajo en Bogotá y casi 4 meses después en Medellín fue lanzado el *Libro Blanco del Teletrabajo*, una guía para implementar este modelo en las empresas, que se constituye en el primer acercamiento metodológico orientado hacia la planeación y adopción de modelos laborales que aprovechen las ventajas de las TIC y provean una serie de beneficios que cubren los ámbitos organizacionales, productivos, financieros, técnicos y de equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados. Lo cual, dio paso a la maratón de 500 talleres dirigidos a empresarios de diferentes ciudades del país, liderados por la comisión asesora en los últimos 6 años. En el 2014, se llevó a cabo en Bogotá la segunda feria internacional del teletrabajo con más de 3000 asistentes y 11 países

invitados en donde se realizó la primera rueda virtual de empleo (MinTIC & MinTrabajo, 2015).

En el año 2015 se quiso llevar el teletrabajo a las cárceles y a los centros de reclusión militar del ejército con el objetivo de brindar más oportunidades a la población privada de la libertad. En septiembre de ese mismo año gracias a los avances del país en materia del teletrabajo, el Ministerio TIC es nombrado por la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) como vicepresidente del grupo de teletrabajo de la estrategia eLAC 2018 (Plan de acción a largo plazo para América latina y el Caribe).

Otro avance fue desarrollado en el año 2014, donde se hizo un análisis sobre los aspectos jurídicos y normativos que deben regir la aplicación del teletrabajo en las empresas colombianas y la imperante necesidad de implementar un sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Empleo, en la cual los empleadores deben de ser conscientes de su aplicación para el bienestar del trabajador (Cataño & Gomez, 2014).

Según cifras publicadas por el portal Mi Colombia Digital, entidad mixta que fomenta el buen uso de las TIC; los estudios demuestran que el teletrabajo disminuye el ausentismo laboral en un 63%, la deserción e índices de rotación (que implican gastos de entrenamiento e inversión en nuevo personal) descienden en un 25%, aumenta la productividad en un 23% y se reducen los costos de la planta un 18% (MinTICs, 2014).

Por otro lado, se encontró que las relaciones laborales virtuales en el teletrabajo y la optimización del talento en las organizaciones, son una nueva modalidad que surge en el mundo jurídico, con relación al derecho laboral debido al ingreso de las nuevas tecnologías, que han provocado una alteración en la forma típica del trabajo subordinado; situación que se concreta con el nacimiento del teletrabajo (Beltrán & Sánchez, 2002). No obstante, así el trabajador se encuentre realizando las labores desde su hogar bajo esta modalidad, debe estar inscrito al régimen de seguridad social en pensiones, salud y riesgos profesionales.

En una entrevista realizada por María Alejandra Pautasti del periódico Portafolio a Jack Nilles durante la feria internacional de teletrabajo en la ciudad de Bogotá, se pregunta “*¿qué implica realizar este cambio?, el problema está en los empleadores; es necesario cambiar la relación gerente-gerenciado, ya que los jefes están acostumbrados a vigilar a sus empleados y si no están en la oficina se ponen nerviosos. Con este modelo, el jefe deja de ser policía y los empleados se concentran en entregar el trabajo acordado. El sentido de responsabilidad del teletrabajador sube y el sentido de terror por parte del gerente baja*” (Portafolio, 2012).

Las organizaciones que impulsan esta modalidad, cambian la perspectiva patronal, convirtiéndose en una jerarquía más horizontal y permitiendo que se comparta el conocimiento y se fortalezca el aprendizaje entre los diferentes niveles de la empresa, favoreciendo las condiciones de la relación laboral entre empleados y empleadores.

## 2 Problema a investigar

### 2.1 Planteamiento de investigación

Uno de los motivos prioritarios para el desarrollo de este proyecto, era demostrar la evolución que ha tenido el teletrabajo en las empresas colombianas, buscando beneficiar al trabajador y al empleador. Por lo tanto, para que una empresa pueda competir en el mercado, debe tener el suficiente conocimiento del teletrabajo, incluyendo la capacitación en las diferentes competencias y el buen uso de las herramientas tecnológicas disponibles para una organización.

El teletrabajo en el contexto laboral intenta mejorar la calidad de vida, el manejo del tiempo, contribuir positivamente al medio ambiente gracias a la disminución en la movilidad de los empleados y el uso de recursos. Esta tendencia es cada vez más común en nuestro país y el teletrabajo puede ayudar a disminuir los índices de desempleo, poniendo la tecnología al servicio de las personas y generando un acceso desde cualquier lugar sin limitaciones de espacio ni tiempo.

Analizando las cifras, en el año 2017 el índice de desempleo en Cali registró una subida significativa según reporte del DANE, ya que terminó el año con un 11.9% comparado con el año 2016 que mostraba un índice del 10.8% (Dane, 2017). Por lo cual, sería importante analizar las razones por las cuales la cantidad de personas inactivas deciden no participar en el mercado laboral; tal vez desconocen los nuevos programas, oportunidades y capacitaciones en el mundo del teletrabajo. A esto se asocia que no hay suficiente conocimiento ni confianza, que motiven a participar de esta nueva modalidad de trabajo, debido a que no es muy claro el tema de las garantías en las prestaciones sociales y se carece de disciplina y responsabilidad para acceder al nuevo modelo laboral; por lo cual, las empresas no se arriesgan a cambiar su modelo tradicional de trabajo, que ha sido muy marcado por nuestra cultura.

En Cali específicamente, se cuenta con el apoyo de la Gobernación del Valle, que tiene dentro de sus proyectos, capacitación y talleres para educar a los empresarios sobre esta modalidad; sin embargo, la participación de este modelo es muy bajo todavía en la ciudad con respecto a otras ciudades del país.

Por otro lado, también se cuenta con la formación gratuita de portal Teletrabajo Colombia dirigido a las empresas para promover el empleo y a los usuarios finales quienes cuentan con una bolsa de empleo donde se enlazan a las personas FreeLancer con las empresas que adoptan este modelo; logrando así una participación en las diversas ofertas laborales. No obstante, el desconocimiento de las campañas y talleres guiados gratuitos no permite una participación efectiva en el mercado todavía.

Actualmente esta revolución digital se encuentra en Colombia respaldada por la ley 1221 del 2008 y el decreto 884 del 2012, donde se establece el reconocimiento del teletrabajo como modalidad laboral y las condiciones que rigen a la relación entre trabajadores y teletrabajadores y su nivel de interdependencia (Congreso de la República de Colombia, 2008).

La tecnología ha sido un factor determinante a través del tiempo para realizar diversos cambios en el mundo y ahora se aplica al nuevo estilo de trabajar, transformando el trabajo en nuevas oportunidades, favoreciendo varios aspectos como la disminución del tiempo por el desplazamiento, la disminución en el nivel de exigencia y presión de un jefe inmediato y el aumento en el sentido de responsabilidad y disciplina del trabajador. Lo que pretende cambiar el modelo tradicionalista de un estilo jerárquico a una mentalidad de las personas con nuevas tendencias y con un excelente manejo de las nuevas tecnologías.

Gracias a esta modalidad laboral se encuentran aportes beneficiosos en varios aspectos, el rendimiento de los trabajadores aumenta ya que están más motivados si se realizan las tareas desde la casa; se desarrollan nuevas competencias encaminadas al manejo de nuevas tecnologías; se disminuye la contaminación ya que se reducen los traslados en vehículo del hogar al trabajo y viceversa. Para la Empresa, se reducen los costos administrativos, se disminuye el ausentismo laboral, por lo que se refleja mayor aumento en la productividad.

Son innumerables los beneficios que presenta el teletrabajo como modalidad laboral para las organizaciones y las grandes ciudades capitales, pues a partir del desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) es posible establecer diferentes formas de organización y gestión empresarial, que llevan entre otros aspectos a la reducción de costos, optimización de recursos, intercambios de información y sobre todo mayor reconocimiento a las capacidades y fortalezas del hombre como ser creador y autónomo. De allí que las empresas requieren estrategias que mejoren la calidad de vida de los trabajadores, la productividad de las empresas y el desarrollo social de las ciudades, para propiciar la creación de un valor compartido (Porter & Kramer, 2011). Sin embargo, no se ha recopilado la información sobre la implementación del teletrabajo en Colombia.

### **2.1. Formulación del problema**

¿Cómo ha sido la implementación del teletrabajo en las empresas en Colombia?

### **3 Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Analizar la implementación del teletrabajo en las empresas en Colombia.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

1. Realizar descripción del teletrabajo.
2. Identificar las ventajas y las desventajas del teletrabajo.
3. Describir como algunas empresas u entidades han logrado implementar el teletrabajo.
4. Establecer las tendencias de la implementación del teletrabajo en las empresas.

## 4 Justificación

Esta investigación evidencia la importancia del teletrabajo en las organizaciones y en el desarrollo de sus colaboradores que con la ayuda oportuna de la tecnología, internet y telecomunicaciones se logra obtener diferentes experiencias laborales que aportan a las organizaciones mayor productividad y eficiencia en sus procesos, además de que permite que los colaboradores realicen sus funciones de manera eficiente logrando así un bien común en ambas partes.

Se considera el teletrabajo como una implementación laboral relativamente reciente en nuestro país, lo que conlleva a indagar cuales son los motivos por los cuales las empresas están optando en implementarla, teniendo en cuenta ciertas características y competencias que deben reflejarse en el personal que labore bajo esta estructura y ajustarse así a la modalidad que más convenga a la organización.

Los resultados de este trabajo son de gran valor para las empresas que deseen implementar el Teletrabajo en sus organizaciones, porque les brindara una visión más amplia y verificaran los pro y contras de la implementación también las diversas modalidades que hay lo que facilitara la decisión a la hora de pretender hacerlo.

La universidad Santiago de Cali con esta investigación contribuirá al desarrollo empresarial

A las estudiantes de esta investigación nos permitió aplicar conocimientos en las áreas de Plan de negocios, Recursos Humanos y Planeación Estratégica.

## 5 Marco de Referencia

### 5.1 Marco Teórico

En la época de la esclavitud, las relaciones de trabajo se denominaban entre amo y esclavo. Pero durante el siglo XIX apareció una nueva relación, producto del desarrollo industrial en las áreas más urbanizadas y se dio a conocer la figura del empleado como aquel que solicita ejercer su labor dentro de unas condiciones dignas y justas (Arendt, 1958).

Ante el desarrollo de los mercados, las nuevas exigencias del entorno y el incesante cambio tecnológico, las empresas han tenido que adaptarse y hacer frente a los retos del contexto y del momento económico por el cual atraviesan continuamente; lo que ha obligado a buscar un capital humano más competente, capacitado con las directrices de las tendencias administrativas actuales y alineado con la estrategia corporativa de la empresa. Por tal motivo, el cambio organizacional, se asemeja a los procesos de selección natural en los que solo sobrevive el más apto para moverse bajo dicho esquema; por ende, la transformación organizacional adopta una cultura de mejoramiento continuo (Porret & Gelabert, 2008). El éxito de una empresa que opera bajo este esquema, depende de sus condiciones internas y externas que garantizan las ventajas competitivas. Cabe señalar que dichas condiciones involucran en su totalidad, el talento humano con el que cuente la organización; por lo cual, su desempeño influye sobre el logro o fracaso de los objetivos corporativos.

La vinculación laboral se conoce como el proceso que realizan las empresas para vincular nuevas personas incluyendo (i) reclutamiento que es el encargado de generar un grupo de candidatos cualificados para ocupar un puesto en particular y que puede ser interno o externo, (ii) la selección o proceso encargado de elegir, filtrar y decidir los candidatos que cumplan con las condiciones y requerimientos del puesto de trabajo; (iii) la contratación, donde el trabajador seleccionado y la empresa solicitante del talento humano firman un documento que los vincula como empleado para prestar sus servicios y existe una retribución por parte del patrono a su trabajador; y (iv) la inducción que implica ofrecer a los nuevos

colaboradores la información previa acerca de la empresa, las funciones y tareas que se debe desempeñar el personal (Gómez, Balkin, & Cardy, 2007).

Por otro lado, el contrato de trabajo en Colombia se estableció desde el año 1934 donde fue promulgada la ley 10, que establecía que todo contrato de trabajo debía ser por escrito, conteniendo estipulaciones acordadas entre las partes. Es por ello, que existen distintos tipos de contratos de trabajo en Colombia, como contrato a término fijo y contrato a término indefinido de servicios temporales (Guataquí, 2001). Según el autor, en Colombia no existe un consenso sobre la relación costo laboral, desempleo y empleo; por lo cual, decide elaborar una encuesta que pretende demostrar la formalidad de las empresas para la vinculación de sus empleados. Dicha encuesta, arroja que entre más grande sea la empresa mayor formalidad donde los trabajadores están vinculados mediante contratos de trabajo.

Las normas internacionales del trabajo, buscan establecer condiciones dignas y equitativas en materia laboral, instaurando principios y derechos esenciales para los trabajadores y asignando obligaciones específicas para garantizar y satisfacer estándares mínimos. Con miras al cumplimiento de esta finalidad, en el caso colombiano, las normas internacionales del trabajo se han incorporado al ordenamiento jurídico interno de forma autónoma en virtud de los artículos 53, 93 y 94 de la Constitución Política de 1991.

Otro estudio realizado, plantea que existen permanentes transformaciones del trabajo, como efecto de los cambios y nuevas exigencias de los sistemas de producción, distribución, servicios y comunicaciones, que exigen un continuo mejoramiento de las capacidades de los trabajadores. El siglo XXI parece estar impactado por cambios tecnológicos y económicos que están transformando el paradigma del empleo. Las empresas se enfrentan al ingreso de las nuevas generaciones y su intercambio cultural y cambios en la gestión y en las estructuras, impactando directamente las nuevas reformas al derecho laboral y al trabajo; que buscan mayores garantías para el trabajador (Núñez, 2016).

La globalización como un fenómeno económico-social ha causado diversos cambios, desde la época de la colonia hasta la fecha actual; cada etapa ha sido influenciada por algún

fundamento generacional, que ha obligado a cambiar las diversas corrientes de pensamiento económico-sociales y sus fuertes enfrentamientos.

En la actualidad la economía a través de la digitalización trae diversas herramientas de expansión que despliegan un lenguaje mundial donde la tecnología juega un papel importante y donde las innovaciones científicas llevarían necesariamente a nuevos modelos de producción y de transformación social como resultado de una definición de oportunidades tecnológicas dictada por los nuevos paradigmas(Camejo, 2008). Por lo cual, los modelos organizacionales empresariales se han tenido que redefinir, no solo aportando competitividad al mercado sino también al comportamiento del individuo, las relaciones y el mundo laboral. Este modelo impacta diversas generaciones creando nuevas formas de relación y la avalancha de tecnología impulsa, reordena y potencia un nuevo modelo capitalista. La tecnología sumada al conocimiento se ha convertido en un medio que ha desplazado progresivamente el trabajo manual.

Dentro del proceso de globalización en las sociedades, se evidencia una crisis del bienestar que ha afectado el consumo, los salarios y el empleo; asimilando nuevos retos internos procedentes de las nuevas tecnologías. Lo que permitió que las empresas crearan nuevas actividades económicas, una mayor flexibilidad organizativa y un mejor empoderamiento de las empresas con los trabajadores, haciendo el trabajo mucho más flexible y dinámico, tanto en las formas de contratación como en el uso de la fuerza de trabajo. Por lo cual, la reestructuración de las relaciones laborales instituyó legalmente la flexibilidad en el trabajo (Hernandez, 1996).

El teletrabajo es una modalidad de trabajo que se ha venido implementado desde los años 70, ofreciendo ventajas a las organizaciones en aspectos económicos como la disminución de costos. En el panorama mundial, en Colombia el teletrabajo ha logrado un poder de penetración del 13% (Bonilla & Romero, 2014). Por lo tanto, surge la necesidad de conceptualizar el teletrabajo desde las perspectivas económicas, social, legal y perspectivas de género, con el fin de establecer una perspectiva comparativa entre el panorama mundial y el contexto local y determinar cómo se ha desarrollado el teletrabajo en Colombia.

Por otro lado, autores mencionan que el teletrabajo hoy en día es una realidad, que tiene muchos beneficios relacionados con la eficiencia, la productividad, la sostenibilidad y la satisfacción laboral, pero no es una forma de trabajo generalizada y estructurada en las organizaciones debido a las diversas percepciones que se tienen al respecto (Vargas & Osma, 2013). Así mismo estos dan a conocer cómo ha sido la evolución del teletrabajo desde diferentes conceptualizaciones a través del tiempo y del lugar donde se desarrollan. En el caso de las empresas que han adoptado el teletrabajo se convierte en una herramienta que mejora la calidad de vida de los empleados y facilita la conciliación entre su vida familiar y laboral, además de tener una mayor flexibilidad, lo que permite ser tan funcionales trabajando desde casa como desde la oficina.

Son múltiples los beneficios que el teletrabajo aporta a las empresas como modalidad laboral donde los principales factores que influyen en la implementación son: la cultura organizacional, la confianza con el trabajador, la seguridad de la información, la normatividad y la inversión desde diferentes conceptualizaciones. Y el teletrabajo plantea cambios y barreras a las que se enfrentan las organizaciones (Vargas & Osma, 2013).

Es por esto que las nuevas formas de empleo en la economía global, requiere que las empresas faciliten la producción oportuna en el momento oportuno a un costo competitivo, busquen estructuras flexibles e implementen las redes sociales por medio de la subcontratación como una nueva modalidad de trabajo que satisface las necesidades empresariales. De esta manera, se observa que el teletrabajo se ha convertido en un fenómeno social que incide en muchos aspectos del desarrollo económico, en los sistemas de organización del trabajo, en las relaciones laborales y en los comportamientos cotidianos. Su expansión se debe a la aplicación de las TIC y la existencia de una infraestructura de telecomunicaciones avanzada, pudiéndose realizar bajo las mismas modalidades de contratación que en el trabajo tradicional.

## 5.2 Marco Jurídico

A continuación, se describen las leyes y aspectos normativos que rigen el teletrabajo en el ámbito nacional. El Teletrabajo en Colombia se encuentra regulado por la Ley 1221 del 2008 y el decreto 884 del 2012 que la reglamenta.

### 5.2.1 Ley 1221 de 2008

Esta ley 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.

### 5.2.2 Definiciones basadas en los artículos de la Ley

Artículo 2° sobre **Definiciones**, explica la puesta en marcha de la presente ley, bajo las siguientes definiciones:

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.

### 5.2.3 Características de la relación laboral en el Teletrabajo

El teletrabajo como forma de relación laboral presenta las siguientes características según (Gomez & Arenas, 2018).

A los teletrabajadores, dada la naturaleza especial de sus labores no les serán aplicables las disposiciones sobre jornada de trabajo, horas extras y trabajo nocturno. Sin embargo, el Ministerio de Trabajo tiene a su cargo la vigilancia para garantizar que los teletrabajadores no sean sometidos a excesivas cargas de trabajo.

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 las instalaciones del empleador.

En los casos que el empleador sólo utilice teletrabajadores, para fijar el importe del salario deberá tomarse en consideración la naturaleza del trabajo y la remuneración que se paga para labores similares en la localidad.

Una persona que tenga la condición de asalariado no se considera teletrabajador por el mero hecho de realizar ocasionalmente su trabajo como asalariado en su domicilio o en lugar distinto al tradicional en vez de realizarlo en su lugar de trabajo habitual.

La asignación de tareas para los teletrabajadores debe hacerse de manera que se garantice su derecho a contar con un descanso de carácter creativo, recreativo y cultural.

Debe promoverse la igualdad de trato entre los teletrabajadores y los demás trabajadores, teniendo en cuenta las características particulares del teletrabajo y, cuando proceda, las condiciones aplicables a un tipo de trabajo idéntico o similar efectuado a una empresa. Esta igualdad de trato debe fomentarse en relación con:

- El derecho de los teletrabajadores a constituir o a afiliarse a las organizaciones que escojan y a participar en sus actividades.
- La protección frente a la discriminación en el empleo.

- La protección en materia de seguridad social (pensiones, salud y riesgos laborales).
- La remuneración.
- El acceso a la formación.
- La edad mínima de admisión al empleo o al trabajo.
- La protección de la maternidad. Las teletrabajadoras tendrán derecho a retomar el puesto de trabajo o a un puesto equivalente con la misma remuneración, al término de la licencia de maternidad.
- El respeto al derecho a la intimidad y privacidad del teletrabajador.

Los empleadores deben proveer y garantizar el mantenimiento de los equipos de los teletrabajadores, conexiones, programas, valor de la energía, desplazamientos ordenados por él, necesarios para desempeñar sus funciones. Los elementos y medios suministrados no podrán ser usados por persona distinta al teletrabajador, quien al final del contrato deberá restituir los objetos entregados para la ejecución del mismo, en buen estado, salvo el deterioro natural.

Si el teletrabajador no recibe los paquetes de información para que realice sus labores, o los programas para desempeñar su función, o no son arreglados a pesar de haberlo advertido, no podrá dejar de reconocérsele el salario a que tiene derecho. Cuando el lugar de trabajo sea suministrado por el empleador y no puede realizar la prestación debido a un corte en las líneas telefónicas o en flujo eléctrico, su labor debe ser retribuida.

El empleador, debe contemplar el puesto de trabajo del teletrabajador dentro de los planes y programas de salud ocupacional, así mismo debe contar con una red de atención de urgencias en caso de presentarse un accidente o enfermedad laboral cuando esté trabajando.

La vinculación a través del teletrabajo es voluntaria, tanto para el empleador como para el trabajador. Los trabajadores que actualmente realicen su trabajo en las instalaciones del empleador, y pasen a ser teletrabajadores, conservan el derecho de solicitar en cualquier momento volver a la actividad laboral convencional.

Las empresas cuyas actividades tengan asiento en Colombia, que están interesadas en vincular teletrabajadores, deberán hacerlo con personas domiciliadas en el territorio nacional, quienes desarrollarán sus labores en Colombia.

A todas las relaciones de teletrabajo que se desarrollen en el territorio nacional les será aplicada la legislación laboral colombiana, en cuanto sea más favorable para el teletrabajador.

Cuando el teletrabajo sea ejecutado donde sea verificable la jornada laboral y el teletrabajador a petición del empleador se mantiene en la jornada laboral más de lo previsto en el artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo y de la Seguridad Social, o se le asigna más trabajo del normal, al pago de horas extras, dominicales y festivos se le dará el mismo tratamiento de cualquier otro empleado.

Las características anteriormente mencionadas, se encuentran registradas dentro de las garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los teletrabajadores.

#### 5.2.4 Ley 1341 de 2009

La Ley 1341 de 2009 en su artículo 6° especifica: *“las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios, que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como voz, datos, texto, video e imágenes”*.

#### 5.2.5 Ley 1429 de 2010

La Ley 1429 de 2010 tiene como objetivo garantizar y formalizar la generación de empleo, otorgando incentivos a las empresas que actualmente se estén iniciando o formalizando sus actividades, aumentando los beneficios y disminuyendo costos de formalización. En el artículo 3 de esta ley, se determina la obligación del gobierno con

respecto al diseño y promoción de programas de formación que conduzcan a la formalización y generación del teletrabajo.

#### 5.2.6 Resolución 2886 de 2012

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

#### 5.2.7 Decreto 884 de 2012

El decreto 884 de 2012, especifica las condiciones laborales que rigen el teletrabajo entre empleadores y teletrabajadores de entidades públicas y privadas, las ARLS y la Red de Fomento para el teletrabajo.

## **6 Metodología**

### **6.1 Tipo de estudio**

Para este trabajo se aplicó un estudio descriptivo porque se aplica la teoría del teletrabajo en el caso de Colombia y permite indagar y conocer sobre el teletrabajo en las organizaciones y los beneficios y/o desventajas que trae. En segunda instancia, se realizó un estudio descriptivo que pretende caracterizar un fenómeno indicando sus rasgos particulares o diferenciadores, con el ánimo de conocer situaciones, costumbres y actitudes que predominan a través de la recopilación y descripción exacta de datos, reportes, antecedentes, actividades, procesos y personas; y analizando los resultados para hacer una síntesis significativa que contribuya a la temática del teletrabajo.

Para el análisis de la información proveniente de las revisiones bibliográficas y entrevistas a expertos, métodos que permiten llegar a conclusiones particulares.

### **6.2 Método de investigación**

El método utilizado para llevar a cabo la presente investigación es el deductivo ya que se parte de un conocimiento general y se aplica en un conocimiento particular pretendiendo abordar el tema del teletrabajo desde una perspectiva teórica, analítica teniendo en cuenta sus fundamentos, enfoques, beneficios, aplicabilidad, dentro de un proceso que pretende rescatar la relevancia que tiene dicha premisa en el análisis de la implementación del Teletrabajo de las empresas en Colombia.

### **6.3 Fuentes y técnicas de recolección de información**

Para llevar a cabo la investigación se realizó una recolección sistemática de información, basada en 2 fases: a) una primera fase de revisión de fuentes secundarias (revistas, consulta de bases especializadas y revisión bibliográfica, enfocada en documentos publicados por

internet los cuales hacen referencia al tema). b) y una segunda fase buscando información de fuentes primarias (entrevistas dirigidas a expertos de 4 empresas). Esta recopilación primaria y secundaria, permitió el análisis de la evolución del teletrabajo en las empresas colombianas.

#### **6.4 Actividades**

A continuación, se presentan las actividades que se realizaron para alcanzar los objetivos: planificación, revisión bibliográfica, identificación de autores, recopilación de la información, hacer una base datos con las fuentes de información, seleccionar la información más adecuada para la investigación, determinar y analizar las ventajas y desventajas del teletrabajo, diagnosticar las necesidades referentes a la implementación del teletrabajo, determinar las variables que determinan al teletrabajo una herramienta de generación de empleo, informe de avances y elaboración y entrega del informe final.

## 7 Desarrollo de la Investigación

### 7.1 Descripción del teletrabajo

#### 7.1.1 Definición conceptual del teletrabajo

Para empezar a describir el teletrabajo es necesario tener en cuenta el término trabajo ya que es el término que da origen al tema en mención; uno de los principales referentes del término se registra en el artículo 5° del Código Sustantivo del Trabajo que lo define como *“toda actividad humana libre, ya sea de material o trabajo intelectual, permanente o transitorio, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo”*.

Para los grandes filósofos griegos y específicamente para Platón y Aristóteles, *“el trabajo era una actividad física exclusivamente, que se reducía al esfuerzo que debían hacer las personas para asegurarse el sustento, satisfacer sus necesidades vitales y reproducir su fuerza de trabajo”*

(Contreras & Lopez, 2016). Y según Buira, se puede definir como *“aquella prestación voluntaria, subordinada y retribuida de una actividad humana encaminada a la producción de bienes y servicios”* (Buira, 2012).

Por otro lado, las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) o conjunto de herramientas informáticas de vital importancia que facilitan el acceso a la información que permiten una comunicación oportuna y vincular el trabajo con nuevas formas de expresión y desarrollo organizacional. En la actualidad, las Tics apoyan la modalidad del teletrabajo, permitiendo la flexibilidad, el trabajo en equipo, una mejor adaptación y comunicación de los empleados y produciendo múltiples cambios organizacionales (Roca, Martínez, & Ríos, 2006). El teletrabajo surgió en la década de los 70 como una forma para evitar los desplazamientos innecesarios de los trabajadores a la empresa, logrando reducir costos y contribuyendo al medio ambiente (Castellano, Caridad, Virviescas, & Martínez, 2017).

El teletrabajo es definido como una actividad laboral que se desarrolla a distancia, por medio de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones, facilitando la realización de las actividades desde cualquier lugar y en cualquier momento, permitiendo una mayor flexibilidad en la realización de las tareas laborales (Camacho & Higuaita, 2013).

El concepto a distancia, se asocia al modo de trabajar desde el lugar de residencia, que debe estar adecuadamente equipado para poder laborar y cumplir con su fin; otros espacios como un cibercafé, un hotel o la casa de un familiar son lugares transitorios o que se prestan ante eventualidades que se presentan y pueden ser facilitadores a la hora de teletrabajar y así poder realizar las tareas fuera de la empresa (Barbosa, 2013).

Según Cañadas (2017), la OIT define al teletrabajo como: *“una forma de trabajo en la cual: a) el mismo se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y, b) las nuevas tecnologías hacen posible esta separación facilitando la comunicación.”* (Cañadas, 2017).

Existe un canal de comunicación entre el trabajador y el empleador, lo que implica que así no se encuentren frente a frente, mantienen contacto directo por medio de Internet, facilitando la subordinación del empleador al trabajador; a diferencia de la relación típica existente en el modelo de trabajo convencional, donde la comunicación es directa entre las dos partes (Rodríguez, 2007).

### 7.1.2 Características del Teletrabajo

Más allá de la definición, la característica principal del teletrabajo es *“el cambio de idea en cuanto al tiempo y lugar de trabajo, apoyándose en el uso de telecomunicaciones y permitiéndole al teletrabajador realizar sus tareas laborales en el lugar y momento que más le convenga, sin necesidad de estar en un lugar físico determinado para cumplir sus funciones”*(M. García & Burgos, 2013). Es así, como el teletrabajador gestiona su tiempo de trabajo de acuerdo a sus necesidades y al cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización. Además,

desaparece el control de supervisión física al trabajador y la medición de tiempo laborado (Buirá, 2012).

El teletrabajo pone a disposición del trabajador y el empleador una serie de herramientas que facilitan la comunicación entre las partes, permitiendo intercambiar ideas o soluciones de problemas, participar en conversaciones y foros que ayudan en los procesos organizacionales y mitigan el tradicional aislamiento en las labores del teletrabajador (García & Burgos, 2013).

Un modelo organizacional diferente al tradicional replantea las formas de comunicación interna de la organización y en consecuencia genera nuevos mecanismos de control y seguimiento a las tareas. Es importante destacar que una comunicación eficaz es vital para el éxito del teletrabajo y es un elemento importante que permite mitigar el temor del teletrabajador de ser olvidado, de evaluar inadecuadamente su desempeño y de mantener el contacto con el resto de la empresa. Para disminuir el riesgo de aislamiento social y laboral es conveniente fomentar la comunicación y mantener una estrecha relación con el supervisor, jefe o personal a cargo para que el trabajo en equipo sea eficiente y logren cumplirse las metas (Verano, Suárez, & Sosa, 2014).

Según la ministra del trabajo colombiana, Alicia Arango *“una de las características importantes del teletrabajo en Colombia es la voluntariedad, es decir, que ninguna de las dos partes se puede obligar a implementar el teletrabajo y es reversible en el momento que el teletrabajador desee volver a la actividad laboral convencional”* (LaRepública, 2018).

### 7.1.3 Modalidades del Teletrabajo

En Colombia la Ley 1221 de 2008 establece tres modalidades de teletrabajo o tipo de teletrabajador, descritas a continuación:

### 7.1.3.1 Autónomos

Son aquellas personas que utilizan su propio lugar para desarrollar su actividad profesional, puede ser una pequeña oficina o un local comercial. En este tipo, se encuentran las personas que trabajan fuera de la empresa y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones. Pueden clasificarse en dos tipos, los que trabajan por su propia cuenta y utilizan como soporte las Tics y los que trabajan con una relación de dependencia y solo acuden a la oficina cuando se les requiere. Normalmente, son profesionales liberales como consultores, periodistas, contadores, entre otros.

### 7.1.3.2 Móviles

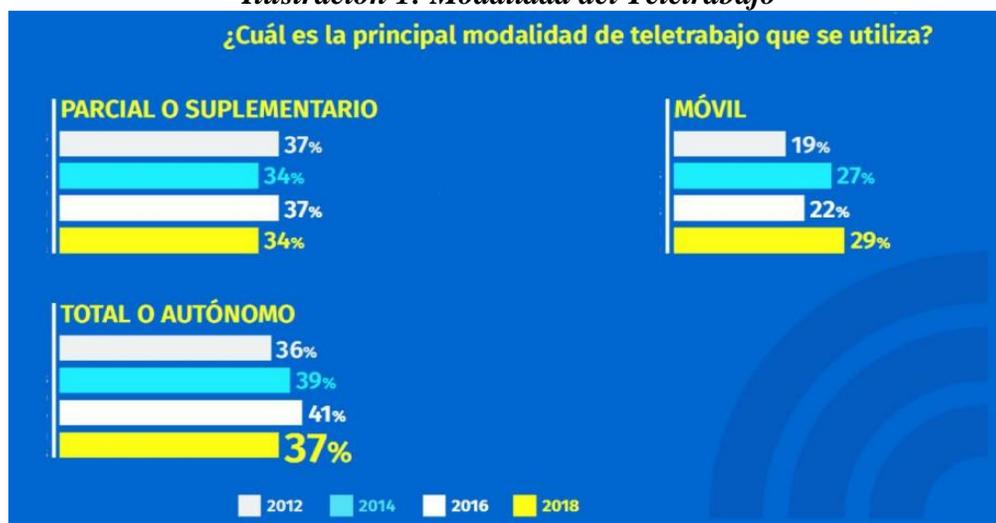
Son aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar sus actividades profesionales son las Tecnologías de la Información y la Comunicación en dispositivos móviles. Necesitan estar en constante movimiento para mejorar las ofertas de sus clientes.

### 7.1.3.3 Suplementarios

Son aquellos teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina. Esta modalidad es una de las más utilizadas por las empresas del país, debido a la baja complejidad en términos de adecuación de puestos de trabajo. Los trabajadores la prefieren, pues no desean perder el contacto con sus compañeros o perder el vínculo con la organización.

En Colombia, las empresas que ofrecen teletrabajo han adoptado en un 34% la modalidad suplementaria. En un 37% la modalidad autónomo y el 29% la modalidad móvil (Centro Nacional de Consultoría, 2018), como se puede apreciar en la ilustración 1.

### Ilustración 1: Modalidad del Teletrabajo



Fuente: (Centro Nacional de Consultoría, 2018).

Por otro lado, de acuerdo a MinTIC, el teletrabajo tiene unas excepciones y son aquellos trabajadores que habitualmente han sido realizado trabajos por fuera de la empresa, como se puede observar en la ilustración 2.

### Ilustración 2: ¿Que no es teletrabajo?



Fuente (MinTIC & MinTrabajo, 2015)

## **7.2 Identificación de las ventajas y desventajas del teletrabajo**

### 7.2.1 Ventajas del teletrabajo

Las ventajas son tanto para la empresa que contrata personal bajo esta modalidad como también para los empleados. A continuación, se describen las ventajas y desventajas para ambas partes.

#### 7.2.1.1 Ventajas para la Empresa

Dentro de las ventajas del teletrabajo, se encuentra la flexibilidad que le aporta a las compañías y adicionalmente, el aumento de la productividad, la reducción de costos en la planta física, la reducción del ausentismo, la fidelización del trabajador, el acceso al personal altamente calificado y el equilibrio entre los espacios laborales y personales de los empleados. A continuación, se describe en detalle cada una de ellas.

##### 7.2.1.1.1. Aumento de la productividad

La productividad es un indicador que refleja el nivel de uso de los recursos y existen varios factores que afectan su comportamiento en cuanto a calidad y bienestar del recurso humano. A los teletrabajadores se los mide o evalúa por el cumplimiento de metas u objetivos previamente establecidos y esto hace que el teletrabajador se motive y organice su tiempo de la mejor manera para poder alcanzar los objetivos propuestos por la empresa, lo cual trae consigo un incremento en la productividad. Por su parte, la productividad en las empresas puede llegar a tener un mejor rendimiento si se practica con efectividad sus labores, ya que las tareas están siendo cumplidas de manera oportuna de acuerdo a los estándares de la empresa; es decir, el trabajador labora inteligentemente buscando herramientas que permitan hacer el trabajo más fácil, con menor esfuerzo y obteniendo los mejores resultados.

Por otra parte, los incrementos de la productividad no se ven reflejados inmediatamente, puesto que el teletrabajador debe acoplarse a medida que se sienta familiarizado con su nuevo modelo de trabajo. Por lo tanto, el incremento de la productividad se puede atribuir a los siguientes factores:

- El tiempo que se tarda el trabajador en ir y regresar de la casa al trabajo puede convertirse en horas de trabajo.
- Trabajar en casa evita muchas de las distracciones presentes en la empresa.
- El sistema de pago está aliado con el salario y el rendimiento, es decir, que no se está pagando ningún tiempo improductivo.

Para (Contreras & Rozo, 2015) *“el teletrabajo no siempre tiene una relación directa con la productividad. Solo es un aportante real a los objetivos empresariales cuando la vinculación es formal y las reglas de juego (especialmente en temas de horarios, mecanismos de subordinación, compensación, motivación y control) son claras y las partes las aceptan desde el principio”*.

#### 7.2.1.1.2. Reducción de costos en la planta física

Desde comienzos de la revolución industrial, las empresas han ido asumiendo cada vez más funciones y con ello, se han venido aumentando los costos; por consiguiente, nace la necesidad de reducir costos en el transcurso de la evolución de las empresas. Con la implementación del teletrabajo, la empresa puede realizar una rebaja importante en los costos relacionados con el espacio físico (oficina), equipamiento e instalaciones y desplazamiento de sus empleados. Aunque no en todos los casos el teletrabajo ayuda a reducir los costos del puesto físico de trabajo, ya que en muchas ocasiones la empresa debe invertir en la creación de un lugar de trabajo para el teletrabajador en su propio domicilio y en algunas ocasiones debe reconocer un alquiler por su uso, además, de la dotación de equipos y otros requerimientos que se necesiten para que el trabajador pueda realizar sus labores desde su lugar de residencia (Contreras & Rozo, 2015).

### 7.2.1.1.3. Reducción del ausentismo

El ausentismo laboral es el conjunto de ausencias del empleado a su trabajo, justificadas o no y es uno de los puntos que más preocupa a las empresas y que tratan de controlar y reducir al máximo, ya que es un factor que reduce significativamente la productividad en las empresas. Según (Chiavenato, 2008), *“es el término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. En sentido más amplio es la suma de los períodos en que, por cualquier motivo los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la organización”* (p.203).

Las causas del ausentismo pueden ser de tipo involuntarias, cuando es enfermedad o accidente. Y de tipo voluntario, debido a que son faltas donde el trabajador decide no ir a laborar por causas inexistentes o que no tienen razón de ser; generalmente son situaciones relacionadas con la salud, como stress, cansancio o por cumplir con responsabilidades familiares o sociales. También se presentan situaciones donde el trabajador no desea ir, porque no se siente motivado para cumplir con sus tareas; ya que las empresas tienen poca flexibilidad laboral, se impide tener tiempo libre para realizar temas personales o simplemente pasar tiempo en familia.

En Colombia, el empleado se ausenta del puesto de trabajo por diversas razones, principalmente por enfermedades generales y accidentes laborales. Según conclusiones de una firma británica que realizó un estudio de gestión de riesgos, se indicó que los hombres son los que más se ausentan del trabajo en comparación con las mujeres. Las enfermedades generales son las que más casos de ausentismo provocan en las empresas con un 74%, representada por problemas intestinales, lumbalgias y los resfriados (gripa). Existen también otras razones de ausencia laboral que ocupan un segundo lugar, los permisos remunerados o sin remuneración por calamidad doméstica, compensatorios o casos especiales (ElTiempo, 2018).

En la modalidad del teletrabajo, la medición del ausentismo puede resultar irrelevante, ya que en este esquema el empleador no busca que el trabajador se presente físicamente en la empresa, sino que cumpla con los objetivos o tareas pactadas; es decir, el empleador mide al trabajador por los objetivos cumplidos y no por el lugar donde realiza sus tareas o el tiempo laboral cumplido (García & Martínez, 2016). Por lo cual, considerando lo anterior, el teletrabajo

permite que los trabajadores con problemas de salud poco significativos puedan realizar sus tareas en su hogar y no representan ningún impedimento para cumplir con el trabajo, siempre y cuando su estado de salud lo permita (Agudo, 2014).

#### 7.2.1.1.4. Fidelización del trabajador

Con frecuencia las empresas modernas buscan conservar su recurso humano y fidelizarlo con el fin de encontrar estabilidad y ofrecer escenarios de desarrollo mutuo; situación contraria a las empresas tradicionales que todavía creen que el salario es sinónimo de motivación y no se han ajustado a los requerimientos de las nuevas generaciones. Para las empresas de hoy en día, el sueldo no es un elemento de mayor motivación, ya que si el empleado tiene capacidades y labora eficientemente tendrá mayores posibilidades de encontrar una empresa que le brinde mejores beneficios, ya sean monetarios, estabilidad laboral y emocional. En la actualidad, las empresas están manejando el “salario emocional” y demuestran que son capaces de retener al personal altamente calificado. Las empresas que han implementado el teletrabajo ofrecen ciertos factores que incrementan su percepción sobre el pago, que incluye el valor en salario remunerado y las motivaciones intrínsecas que la persona valora (denominado salario emocional).

Por otro lado, los factores que se evalúan a continuación, logran reducir el retiro del trabajador y la rotación del personal (MiniTic, 2016).

*“Reconocer los logros y esfuerzos del trabajador, ya que al estar trabajando desde su casa se esfuerza más por lograr sus objetivos, siendo más productivo, eficiente y creativo. De este modo es necesario que la empresa reconozca al trabajador su esfuerzo y logro y consiga aumentar su salario emocional”.*

*“El teletrabajo es una forma de incentivar al trabajador ofreciéndole tiempo libre, en donde los horarios de trabajo sean más flexibles y puedan disfrutar con su familia o realizando actividades de ocio”.*

*“Teletrabajar un par de días a la semana, le permite al trabajador acomodar su tiempo de la mejor manera, así el tiempo laborado es más productivo y logra que el trabajador sienta más fidelidad por la empresa”.*

*“La formación es uno de los aspectos más importantes y de mayor relevancia en el momento que el personal este más fidelizado a la empresa, ya que el*

*trabajador siente la necesidad de aprender cada día más para ser más competitivo en el mercado laboral. El teletrabajo le permite ahorrar tiempo y dinero para poder invertirlo en su capacitación”.*

#### 7.2.1.1.5. Acceso al personal altamente calificado

El teletrabajo elimina horarios y distancias, lo cual facilita que la empresa pueda disponer de profesionales de alto nivel. En muchas ocasiones, los profesionales calificados tienen problemas de horarios o distancias, ya que se encuentran en otras ciudades e incluso otros países y por ende no pueden hacer parte del grupo de trabajo de la empresa. Por ende, el teletrabajo facilita que el personal idóneo haga parte de la compañía y se puedan cumplir los objetivos planteados desde su lugar de residencia.

*“El teletrabajo permite recuperar la especialización en el trabajo autónomo e independiente, así, se puede establecer que los trabajadores capaces de diseñar y planificar las tareas son capaces de trabajar independientemente sin depender de sus compañeros de trabajo o sin seguir las indicaciones oportunas del jefe. Estas eventualidades permiten ser más autosuficientes, los cuales generan un mayor rendimiento y productividad” (Mañas, Muñoz, & Pecino, 2012).*

#### 7.2.1.1.6. Equilibrio entre los espacios laborales y personales de los empleados

El teletrabajo aumenta el control familiar y alivia la tensión laboral, ofreciendo un equilibrio entre trabajo, tareas y roles familiares. Tanto la flexibilidad horaria como una adecuada organización de la jornada laboral se convierten en las variables más importantes que sirven para lograr un mayor compromiso y responsabilidad del trabajador con el cumplimiento de los objetivos y, por tanto, obtener un mayor grado de productividad, un manejo adecuado de conciliación laboral y familiar y un menor ausentismo en la empresa. Por el contrario, una mala organización empresarial o un inadecuado tiempo de trabajo, tienen como consecuencia un resultado negativo, no solo para el trabajador debido a la insatisfacción laboral y su estado emocional perjudicial, sino también para la empresa por las largas jornadas que se reflejan en incapacidad temporal.

### 7.2.2 Ventajas para el trabajador

La calidad de vida de los trabajadores en una organización implica innovación, motivación y el mejoramiento de la producción; y por ello, el teletrabajo es una de las muchas estrategias que han utilizado las empresas para lograr que los trabajadores se sientan motivados, mejoren la calidad de vida y aumenten su rendimiento. Los efectos en la calidad de vida del teletrabajador les permiten desarrollar las actividades laborales satisfactoriamente, reflejándose en el bienestar personal y emocional, debido a la libertad que genera manejar su tiempo de trabajo y cumplir con los requerimientos de la empresa, sin abandonar el rol del núcleo familiar y ahorrar tiempo en el desplazamiento de la casa al trabajo y viceversa; tiempo en el cual puede tener un mejor aprovechamiento de la jornada laboral (Pérez & Gálvez, 2009).

El teletrabajo se ha convertido en una poderosa herramienta para contrarrestar el impacto negativo que ha ocasionado el desempeño laboral actual. Es así, como esta modalidad de trabajo logra compaginar la vida personal y familiar del trabajador. En el ámbito familiar, los teletrabajadores perciben una gran ventaja al ser ‘dueños’ de su propio tiempo, ya que pueden establecer cómo trabajar y cuánto tiempo se toman para realizar sus tareas, permitiéndoles mayor disponibilidad de tiempo para dedicar a la familia, lo que se ve reflejado en actividades como compartir en pareja, cuidar de los niños y demás integrantes del núcleo familiar.

Con relación a las condiciones económicas, el teletrabajo influye favorablemente, puesto que disminuye los gastos de desplazamiento, que se ven reflejados en el mantenimiento preventivo de reparación y limpieza, abastecimiento de gasolina y diferentes pagos para el sostenimiento del vehículo. Otro punto importante, es la alimentación, ya que se disminuye el gasto por la compra del almuerzo en la calle y se pueden consumir alimentos más saludables.

En cuanto al desarrollo personal, los teletrabajadores relacionan la flexibilidad del horario con la posibilidad de adquirir nuevas competencias, ampliar y actualizar sus conocimientos. Lo que genera más oportunidades de aprendizaje y satisfacción y el desarrollo de nuevas habilidades. En general, el teletrabajo brinda flexibilidad en la jornada laboral, lo que implica un

aumento en la motivación y satisfacción del trabajador y, por consiguiente, permite reducir el estrés que puedan causar las tareas laborales (Osio, 2010).

### 7.2.3 Desventajas del Teletrabajo

#### 7.2.3.1 Desventajas para la empresa

A continuación, se menciona una serie de desventajas del teletrabajo que afectan directamente las empresas que contratan bajo esta modalidad.

1. Dificultad para motivar a los teletrabajadores, no sólo por estar fuera de la empresa, sino por tener elementos culturales distintos.
2. No tener a los teletrabajadores dentro de la empresa compartiendo el mismo ambiente laboral puede originar pérdida de la fuerza corporativa por la falta de integración de los trabajadores con la empresa.
3. Difícil supervisión de los trabajadores, trayendo como consecuencia mayores costos.
4. Pueden existir conflictos de lealtad entre los trabajadores y la empresa, cuando estos acceden a información vital o a sus bases de datos, donde puede presentarse la posibilidad de robo, pérdida o contaminación de la información.
5. Dificultad del trabajo en equipo: cuando se trabaja en una oficina junto con todos los compañeros, se establece una atmósfera que facilita el trabajo en equipo. Este ambiente laboral deja de existir si cada trabajador se encuentra en un lugar diferente; sin embargo, si se utilizan las herramientas adecuadas, como, por ejemplo, visitas recurrentes a la empresa o contacto continuo vía correo electrónico; estos sucesos no se deberían presentar.
6. Disminución del aprendizaje informal: un trabajador que entra en una empresa puede aprender de sus compañeros de trabajo; pero en este caso, disminuye el nivel de aprendizaje cuando el empleado, el supervisor o el equipo se encuentran en lugares distintos.

7. Inversión a corto plazo de tecnologías de información: Es necesaria una inversión a corto plazo para dotar a los empleados de la tecnología necesaria para realizar la conexión remota, lo que se traducirá en un costo inmediato para la empresa.

#### 7.2.3.2 Desventajas para el trabajador

De la misma forma se presentan desventajas para el teletrabajador, que se enuncian a continuación.

*Aislamiento y pérdida de comunicación con los superiores y compañeros de trabajo: con el paso del tiempo los teletrabajadores comienzan a desmotivarse ya que no se relacionan con sus compañeros de trabajo y empiezan a sentirse aislados, que no son tomados en cuenta, se pierde el sentido de pertenencia hacia la empresa. Para evitar que esto ocurra, se deben crear grupos de apoyo y equipos de trabajo que puedan estar en continuo contacto (Martínez, 2012).*

El aislamiento no a todos los trabajadores les afecta de la misma forma; existen personas independientes y solitarios y personas altamente sociables que no soportan la falta de interacción con otros compañeros de trabajo; por lo cual, la independencia que brinda el teletrabajo no es adecuada para todos.

Las personas aptas para teletrabajar son requeridas por su habilidad de trabajar independientemente y poder resolver los problemas sin ningún inconveniente por sí mismos, sin requerir la ayuda de su supervisor o jefe. De igual forma, debe haber comunicación continua entre el teletrabajador y la empresa para que haya un trabajo efectivo en equipo efectivo para lograr el cumplimiento de los objetivos esperados.

Falta de diferenciación entre el hogar y el ámbito profesional: lo que habitualmente son dos lugares distintos, asociados a conceptos y vivencias diferentes (trabajo, competitividad, esfuerzo, vida privada, ocio), se convierten en un solo ambiente. En este ambiente laboral aparece la familia, que puede ser objeto de tensión laboral o, por el contrario, se puede convertir en una red de apoyo social para el trabajador.

Las tecnologías que están al alcance del teletrabajador las 24 horas del día, pueden generar pérdida de privacidad. Por lo cual, las horas de trabajo deben quedar claramente establecidas y acatadas de acuerdo a lo establecido en el contrato.

Problemas ergonómicos: el avance de la tecnología trajo nuevos riesgos para la salud del trabajador y con ello también la necesidad de implementar normas para su protección. Como cualquier otra labor, el teletrabajo conlleva una serie de riesgos laborales que deben ser identificados, evaluados y tratados. Los riesgos más comunes a los que están expuestos los teletrabajadores son: trastornos músculo-esqueléticos, fatiga visual y estrés. El estrés se puede manejar si el teletrabajador establece una correcta organización de su trabajo y de su horario, si hace pausas activas a lo largo de su jornada laboral y si se promueven reuniones periódicas con el resto de la empresa.

### **7.3 Implementación del Teletrabajo en empresas u entidades**

Para presentar ejemplos concretos, se realizó en algunas empresas de la ciudad de Cali, entrevistas con personal de gestión humana quienes proporcionaron información acerca de la implementación del Teletrabajo como: MINITIC, Cámara de Comercio de Cali, Comfandi, Christus Sinergia y Alcaldía de Santiago de Cali, de la cual se obtuvo archivos e información digital. A continuación, se presenta cada una de ellas.

#### **7.3.1 Resultados de las entrevistas**

##### **7.3.1.1 MINITIC**

Esta entidad busca contribuir al desarrollo económico, social a través de proyectos que eleven el bienestar de los colombianos pues el teletrabajo utiliza de soporte las tecnologías de la información y comunicación para el contacto entre trabajador y empresa.

Se solicitó inicialmente información a la Sra. Claudia Núñez Duarte, Directora TIC, quien nos proporcionó a continuación la siguiente información. Ver Anexo (A) (carta sellada MinTic).

¿Desde cuándo empezó a implementarse en forma el teletrabajo?

*El teletrabajo en Colombia se ha estado implementando desde hace mucho tiempo. En 2008 empieza a reglamentarse con la Ley 1221 y posteriormente en 2012 con el Decreto 0884 con el cual, entre otros, se crea la Comisión Asesora de Teletrabajo encargada de su promoción y acompañamiento.*

¿En qué regiones ha tenido mayor acogida? y ¿cómo ha sido el proceso de la implementación?

*Respecto a las cifras, desde mi concepto la información presentada en la página web del Teletrabajo corresponde a estimaciones no a datos observados.*

¿Qué empresas han tenido mayor trayectoria en esta modalidad de trabajo?

*Entre las empresas destacadas se encuentran Bancolombia, Avianca, Bayer, Compensar, Comfandi, Cámara de Comercio de Bogotá y Cali y la Alcaldía de Santiago de Cali.*

¿Cómo está Colombia frente a otros países?

*Es complejo realizar comparaciones por las diferencias en las metodologías de los ejercicios realizados, y lo que indicaba anteriormente sobre las estimaciones realizadas en el caso de Colombia.*

¿Si ha tenido la acogida que se esperaba?

*La iniciativa tiene acogida en medio de temas que llaman la atención de los empresarios, como productividad y seguridad de la información. Es un reto que hace parte de los cambios que se requieren en la cultura organizacional.*

¿Qué diferencia hay con Smart Working y si se está implementado aquí en Colombia?

*Smart Working ha sido referido a mayores niveles de productividad, a la realización de actividades desde diferentes entornos desarrollando el talento y con mayor uso de tecnología. Esto incluye la modalidad de Teletrabajo, el cual en Colombia se realiza principalmente desde las casas para las personas vinculadas a empresas mediante contrato laboral y teniendo en cuenta la reglamentación del país en materia de seguridad y salud en el trabajo.*

### 7.3.1.2 Cámara de Comercio de Cali

Se realizó una entrevista la Sra. Ana Cecilia Jaramillo Ramírez, Gerente de Gestión Humana de la Cámara de Comercio de Cali (CCC), que incluyó las siguientes preguntas:

*¿Desde cuándo empezó a implementarse el teletrabajo en la CCC?*

*La historia es la siguiente, la CCC fue contactada por el MinTic para implementar el teletrabajo en la institución, se empezó realizando una prueba piloto en noviembre de 2016. Se inició buscando una información de cuáles eran los cargos que podrían ser teletrabajables, lo que implicaba que no atendieran público o que pudieran hacer su trabajo desde la casa sin ningún contacto con compañeros, cargos de intervención individual y no grupal, que no necesitaran asistir a tantas reuniones para avanzar en el trabajo y que de manera individual pudieran tener logros en sus tareas.*

*El primer cargo que se convirtió en teletrabajable fue el abogado de registros públicos que fueron 4 personas que se inscribieron de manera voluntaria. Con la ayuda del MinTic les aplicaron todo el protocolo del teletrabajo, que incluyó una evaluación psicológica de competencias específicas de teletrabajo diferentes a las competencias de un trabajo en oficina del mismo cargo. Luego se hizo una evaluación de riesgo psicosocial con un psicólogo experto donde se podía determinar que la persona tendría un buen balance trabajando desde la casa. Después se hizo una evaluación de salud y seguridad en el trabajo (antes llamado salud ocupacional), para que ellos dispongan si la persona tiene en su casa un sitio adecuado para poder teletrabajar y se hacen las recomendaciones al empleado y al empleador de los cambios que se deben hacer en el nuevo lugar de trabajo en casa y se realiza un protocolo de seguridad. Posteriormente sigue una valoración del área de tecnología, donde se verifica si se tiene acceso a la red e Internet y demás disposiciones tecnológicas. Una vez están todos estos protocolos se les da una*

*capacitación al empleado y su familia en todos los aspectos que debe tener en cuenta para que el teletrabajo sea un éxito dando los objetivos del programa.*

*¿Cuánto tiempo dura el plan piloto?*

*El plan piloto dura 6 meses, y se hacen unas valoraciones en la mitad del plan y otras al final y si las conclusiones son viables y exitosas, ya se vuelve el teletrabajo formal y oficial, estableciendo un otro si al contrato de trabajo. Todos los teletrabajadores de la CCC tienen 2 días en la casa y 3 días en la oficina por semana.*

*¿Qué modalidad de teletrabajo se implementa?*

*En estos casos, la CCC trabaja la modalidad autónoma y la suplementaria, que se denomina al interior de la compañía como teletrabajo parcial. Luego de ya formalizado con el empleado la modalidad de teletrabajo, posterior a la prueba piloto, se hacen evaluaciones semestrales de cómo va el trabajador para evitar cualquier riesgo.*

*Actualmente tienen 11 personas en proceso de teletrabajo en la CCC en toda la compañía, del área jurídica de registros públicos y comunicaciones.*

*¿Qué se esperaba del modelo del teletrabajo en la CCC?*

*Se buscaba bienestar para los empleados, mejorar las condiciones de bienestar de algunos empleados que tenían dificultades de transporte o que vivían muy lejos, o con una condición familiar especial y se les facilitaba trabajar desde la casa. Para la CCC el proceso totalmente exitoso.*

*¿Si el teletrabajador decidiera volver a su trabajo normal, cuál sería el procedimiento?*

*No ha pasado este caso, pero no habría ningún problema que la persona volviera a trabajar desde la oficina, solo se establecería un cambio en el contrato nuevamente.*

### 7.3.1.3 Comfandi

Se realizó entrevista a la Sra. Lina Marcela Loaiza Cardona, Coordinadora de Gestión Humana, a la cual se le hicieron las siguientes preguntas:

¿Desde cuándo se está implementando el teletrabajo en la empresa?

*Comfandi tiene establecida esta modalidad de trabajo con adopción del modelo como tal, desde enero de 2018. Ya que en el segundo semestre del 2017 hicieron la prueba piloto y allí se definió que la Caja si podía brindar este beneficio.*

¿Cuál es la historia de su implementación?

*Desde 2016 la compañía trabajó para certificarse como una empresa familiarmente responsable, bajo un modelo de gestión internacional español que brinda un sello y que en el Valle del Cauca solo lo tiene esta caja de compensación. Y este certificado trata de identificar como están organizadas las compañías en términos de fomentar el equilibrio en la vida personal, familiar y laboral al interior de las organizaciones. Por lo cual, cada vez que tenía una consultoría, les preguntaban sobre los beneficios que tenían establecidos para los colaboradores de acuerdo a las generaciones y los gustos, atracciones, como se retienen dentro de la organización a las personas que trabajan en la compañía, etc.*

*Esto generó un modelo llamado Flexibilidad Laboral Espacial, donde están todos los beneficios que las organizaciones podrían ofrecerles a sus colaboradores dependiendo de la prestación del servicio que ofrecen.*

¿Cómo es el modelo de Comfandi?

*Es un modelo suplementario y al hacer la revisión de que beneficios ofrecía la caja en términos de flexibilidad laboral espacial, se dieron cuenta que no tenían esos beneficios. Por lo cual, empezaron a innovar y dejar el liderazgo y dirección tradicional, para generar nuevas actualizaciones sobre modalidades de trabajo en la Caja, generando nuevos modelos como: banco de tiempo, jornada flexible, trabajo de proximidad y teletrabajo.*

*Al hacer la presentación de todos los beneficios que tenía la implementación de cada uno de estos nuevos modelos tanto para el empleado como para la empresa, se presentó al Comité Directivo de la Caja donde está el director administrativo y demás cargos relacionados, a quienes les llamó mucho la atención y decidieron aprobar la ejecución de esas nuevas medidas. Para todas era necesario implementar una prueba piloto en el 2017 y al tener muchas unidades de servicio: salud, servicios sociales, vivienda, recreación, educación, mercadeo social, supermercados y droguerías; son muchas empresas que integran una sola. Entonces la idea era que los beneficios fueran transversales para todas las unidades de negocio.*

*En algunos casos, hay algunos roles que no aplican para ninguna modalidad porque sus funciones no lo permiten, como por ejemplo la caja registradora del supermercado. Por lo cual, validaron los cargos establecidos en la Caja y el área de gestión humana se encargó de evaluar cada cargo para establecer cuales podían teletrabajar y cuáles no. Esta labor la desarrollaron en compañía del comité de teletrabajo, que está integrado por la gerente de tecnología, gerente de administración de personal, directora de gestión humana, coordinador de asuntos laborales, abogado laboralista, coordinador de Seguridad y Salud en el Trabajo, jefe de selección, líder del modelo de empresa familiarmente responsable. Ese equipo se encargó de definir de acuerdo a los descriptivos de cada cargo, quienes inicialmente podrían teletrabajar y resultaron más de 100 cargos que podrían hacerlo. Y luego hicieron un ejercicio con la dirección de cada unidad de negocio, explicando la modalidad de teletrabajo que iban a empezar a implementar y las características de la prueba piloto y ellos finalmente fueron quienes tomaron la decisión de cuáles cargos si aplicaba y cuáles no.*

*Finalmente, quedan definidos los cargos teletrabajables y se hace entonces una convocatoria abierta indicando la prueba piloto para que la persona se postulara de manera voluntaria. Internamente se hacía toda la validación y si la persona efectivamente podía ejercer la modalidad, aplicaba para empezar la prueba piloto. Se inició esta prueba piloto con 76 colaboradores, que se postularon y luego de hacer varios filtros se empezó a reducir la muestra, ya que cada director de la unidad evaluaba las características psicográficas de los postulados, por ejemplo, si se comprometía con el trabajo, si cumplía, etc.; llegando a un total de 56 personas, haciéndoles una validación de control de todos los procesos (tecnología para validar las herramientas de trabajo, donde era indispensable que tuviera un portátil y acceso a Internet), acorde a los acuerdos pactados y plasmados en el otro si del contrato. Esto se debe a que hay algunos cargos que manejan equipos en el puesto de trabajo que no necesitan portátil, caso contrario a otros cargos estratégicos y tácticos que usan el portátil como una herramienta de trabajo indispensable. Para que la persona se postulara, los equipos portátiles debían ser propiedad de la Caja de Compensación donde tuviera los programas y software propio de la compañía para el manejo de la seguridad de información y el manejo remoto.*

*En Comfandi, la persona que se postulara debía pagar su propio Internet y tener como mínimo 5 megas de navegación para garantizar la conectividad. Luego se evaluó cuáles son los programas que debe manejar y si son de confiabilidad para la Compañía, donde se podría filtrar la información si la persona trabajara desde su casa, lo que representaba un riesgo para el manejo de la información.*

*Después de hacer todas estas evaluaciones e instalar las conexiones telefónicas para que se pueda contestar cualquier llamada en el momento preciso, ya que se hace una llamada por la extensión interna y la persona puede contestar inmediatamente desde su casa. Luego se establecieron que personas cumplieran con todos los requerimientos de tecnología y se pasaron al área de selección para hacer la entrevista, las pruebas psicotécnicas, etc., para validar que la persona efectivamente esté en condiciones de trabajar bajo esa modalidad. Ya que puede suceder, que la persona cumplió con todos los requisitos, pero no puede trabajar solo, que emocionalmente no está preparado para no estar en la oficina o que en su casa puede haber muchos distractores familiares que impedirían la concentración en el hogar, o una persona que tiene un hijo pequeño y necesita cuidarlo o cuidar a alguien más.*

#### 7.3.1.4 Christus Sinergia

Al realizar la entrevista con la Coordinadora de Gestión Humana, se obtuvo la siguiente información:

*¿Hace cuánto implementaron el teletrabajo en sinergia?*

*Inicialmente el teletrabajo arranca desde un apalancamiento desde la gerencia general, se crea un comité de teletrabajo que está conformado por varias gerencias de la empresa, gerencia administrativa, dirección de gestión humana, dirección de infraestructura y mantenimiento y jefatura de tecnología con el objetivo que estas áreas involucradas puedan hacer sinergia e integración para lograr que el proyecto salga en marcha y se obtenga los resultados esperados.*

*¿Cuál fue el motivo principal que los llevo a implementar esta modalidad?*

*Inicialmente son cuatro grandes objetivos con los cuales inicia el teletrabajo, uno de ellos es apuntándole a los temas de productividad, el cual es lograr alto grado de compromiso, un excelente desempeño de nuestros trabajadores desde el beneficio que se otorga como compañía y que tenga una respuesta positiva ante los resultados de cada uno de los procesos, apuntándole a todo lo que tenga que ver con gasto administrativo en todo lo que respecta a agua, energía y gastos de arrendamiento, un tercer grande objetivo es todo lo que tiene que ver con balance, el equilibrio entre balance, vida vs trabajo, porque se permite apuntarle al bienestar del trabajador y también el de su familia, el hecho de que el trabajador tenga más*

*tiempo para compartir con su familia hace que genere impactos positivos en el desempeño trabajador y en el compromiso también reduce gastos y tiempo de desplazamiento y un cuarto objetivo general que tiene que ver con el bienestar integral del trabajador en todos sus aspectos tanto intra laborales como extra laborales y todo lo que tenga que ver con riesgos laborales, esto permite desde el teletrabajo velar por los riesgos laborales del colaborador desde su casa, cumpliendo con estándares relacionados en puestos de trabajo, seguridad industrial emergencias y en general gestión de riesgos laborales.*

*¿Cuánto tiempo le tomo a la empresa hacer esta implementación?*

*Inicialmente comienzan con una fase piloto de teletrabajo, esta fase arranca involucrando cuatro grandes áreas con una duración de seis meses.*

*Actualmente ya llevan 3 fases de teletrabajo, con una duración de un año y medio en el proceso de implementación del proyecto de teletrabajo con más de 60 colaboradores en este proceso.*

*¿En qué áreas implementaron el teletrabajo?*

*Involucra cuatro grandes áreas, una de ellas es ingeniería y mejoramiento, área administrativa, área de tecnología y área de gestión de riesgo en salud. Cargos de estas áreas como analistas de ingeniería, auxiliares de enfermería, auxiliares administrativas y analistas administrativos.*

*¿Cuántas personas trabajan bajo esta modalidad?*

*Inicia con una cantidad aproximada de más de 35 colaboradores en la fase uno en prueba piloto e implementan todo lo que tiene que ver con cumplimiento de estándares de puesto de trabajo en casa, hacen revisiones e inspecciones en sitio de vivienda, realizan visitas domiciliarias que tienen que ver con aspectos psicológicos, psicosociales con el objetivo de determinar si el colaborador cuenta con apoyo de redes de apoyo social en casa y también involucrando a su familia con el objetivo que los resultados puedan darse de manera positiva en teletrabajo, también validan todo lo que tiene que ver con conexiones tecnológicas del colaborador desde casa, evalúan la viabilidad también frente a desplazamientos, como estos desplazamientos impactan en el trabajador y que tanto se van a disminuir, evalúan aspectos importantes como elementos de emergencia que cuente con estos, en caso de que no la compañía dota elementos de emergencia, se dota de puesto de trabajo y adicional inicialmente cuando las personas salen aptas para el puesto de teletrabajo, se les entrega un auxilio que es el que los apoya en el sostenimiento frente a gasto de agua, energía e internet.*

*Después de la fase piloto hacen una evaluación del proceso, con unas encuestas de satisfacción de jefe inmediato, con colaborador y con la familia, se evalúa el desempeño del teletrabajador desde casa.*

*¿Qué expectativas tenían antes de iniciar con el proyecto y si actualmente se está cumpliendo?*

*Están muy agradecidos con la población de colaboradores porque sin ellos no hubiesen podido implementar este proyecto gracias a ellos se cumplieron las expectativas que tenían como compañía y los cuatro grandes objetivos iniciales y también desde el punto de vista desde el bienestar integral desde el trabajador, además, del apoyo de la gerencia general.*

*¿Cree que fue un aporte positivo para la empresa tomar esta decisión?*

*En la primera fase logran apuntar a los temas de productividad, el 95% de la población de teletrabajadores están satisfechos con el proyecto al igual que sus familias, como compañía a nivel país fueron galardonados en segunda categoría esmeralda como empresa innovadora en proyectos seguridad y salud en el trabajo que disminuyen riesgos laborales con una alternativa hacia el equilibrio del trabajo como lo es el teletrabajo, en noviembre del 2018.*

*¿Recomendaría el teletrabajo a otras entidades?*

*Si las compañías les apuntan a los beneficios y apoyan a los colaboradores con este tipo de alternativas lograrían generar resultados positivos.*

### 7.3.2 Análisis de las entrevistas

Con respecto a las entrevistas anteriores, se observa que las empresas vieron oportunidades con sus empleados para manejar el modelo de Teletrabajo, todas se aseguran de tener la capacitación con el MinTic y de arrancar con una prueba piloto que en el camino surte efecto, a través de las evaluaciones continuas, acompañado de las respectivas pruebas y evaluaciones psicológicas y del entorno, que terminan avalando el proceso y cambio de contrato con un otro sí, dando así paso a la confianza del manejo de la información, que

finalmente al hacer seguimiento se observan que la productividad es buena y que son puesto que no requieren de un puesto de trabajo físico en la planta de la empresa sino que se puede realizar desde cualquier otro espacio.

### 7.3.3 Alcaldía de Cali

A partir de la entrevista a funcionarios de la Alcaldía de Cali, se presenta a continuación la forma de implementación del teletrabajo en esta empresa pública, ya que recientemente se desarrolló una prueba piloto y se hizo la implementación de puestos de teletrabajo en febrero de 2019, cuyo resumen se describe a continuación. Esta información se obtuvo a través del correo electrónico.

#### Fases de la Implementación:

Para institucionalizar esta prueba piloto se realizaron 5 fases que incluían: (a) la primera fase de compromiso institucional definió un acuerdo a nivel directivo, eligió el área que coordinaría y liderara el proyecto y formalizó su inicio. (b) en la segunda fase se llevó a cabo una planeación general y una sensibilización. (c) la autoevaluación incluyó un componente jurídico, tecnológico y organizacional llegando a las conclusiones de la implementación del teletrabajo. (d) la cuarta fase de la implementación de la prueba piloto incluyó la definición de la población, la convocatoria, selección, capacitación, preparación administrativa, seguimiento y medición, evaluación y socialización. (e) La última fase de apropiación y adopción definió las estrategias de comunicación y seguimiento llevando a cabo el banco de buenas prácticas.

#### Actividades ejecutadas:

Dentro de las actividades que se ejecutaron, se inscribieron 670 funcionarios a cursos virtuales de teletrabajo haciendo su solicitud de postulación, luego se hizo un estudio de viabilidad de sus funciones y pruebas del perfil psicológico junto con un examen médico ocupacional. Finalmente, una capacitación de condiciones de los puestos de teletrabajo y una

inspección ergonómica. Con el objetivo de determinar quiénes podrían ejercer la labor de teletrabajo dentro de la institución.

Una vez establecidas las condiciones de esta prueba piloto, la Alcaldía sacó una resolución general N° 4112.010.21.0003 de febrero 2019, donde se implementa la prueba piloto de puestos de teletrabajo, en la cual se establecen las condiciones mínimas que regulan su ejecución: objeto, ámbito de aplicación, modalidad, acuerdo de voluntariedad, sitio de teletrabajo, bienes a cargo del teletrabajador, riesgos laborales, política de seguridad informática, jornada y elementos de trabajo, deberes y obligaciones, derechos del teletrabajador, control y evaluación, reversibilidad, tiempo de vigencia y condiciones de seguridad y salud en el trabajo, como se puede observar en la siguiente ilustración.

Las personas que se querían postular a ejercer la modalidad de teletrabajo debían presentar un autoinforme de las condiciones del área de su casa y los distintos riesgos a los cuales podrían estar expuestos, como se puede ver en la siguiente figura llamada formato de auto reporte. Además, se solicitó a las personas postuladas para teletrabajo que tuvieran una conexión segura de los sistemas de información para ejercer la labor de teletrabajo en la Alcaldía de Cali.

**Ilustración SEQ Ilustración \\* ARABIC 3: Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo**



**Fuente: Alcaldía de Cali, febrero de 2019, Documento Interno.**

**Ilustración SEQ Ilustración \\* ARABIC 5:  
Formato de Auto reporte de ARL**

**Ilustración SEQ Ilustración \\* ARABIC 4:  
Sistemas de Información**



*Fuente: Alcaldía de Cali, febrero de 2019, Documento Interno.*

De acuerdo a la Ley 1221 de 2008 y basados en todas las leyes, decretos, programas de talento humano y cultura organizacional y resoluciones de implementación de prueba piloto en puestos de teletrabajo, cuyo objeto es promover y regular como un instrumento de generación de empleo y autoempleo a través de la utilización de las TICs; se establecieron las condiciones laborales que rigen entre la Alcaldía de Cali, adscrito a la Secretaria de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana y el empleado teletrabajador.

Los puntos relevantes de esta contratación particular con esta persona, tienen las siguientes características:

- El teletrabajador desempeña sus funciones fuera de la entidad bajo la modalidad suplementaria, trabajando máximo 3 días a la semana (lunes, miércoles y viernes) desde su casa y los otros 2 días desarrollando sus funciones al interior de la entidad.
- El teletrabajo se desarrolla en el domicilio del empleado, si existiera un cambio de domicilio, debe ser avisado con anterioridad, suspendiendo la modalidad de teletrabajo y volviendo al sistema tradicional.
- La duración de esta modalidad de teletrabajo es de 6 meses. Si la persona quiere terminar con esta forma de trabajo, debe avisar a la entidad y si se presenta el caso contrario, la decisión de terminación debe tener unos motivos específicos de acuerdo a la resolución pertinente establecida por la entidad en febrero de 2019.

- La entidad proporciona, instala y mantiene los equipos informáticos requeridos para llevar a cabo el teletrabajo en calidad de préstamo; si se finaliza esta modalidad de trabajo, el empleado deberá devolverlos. Se ofrece por parte de la entidad, todo el apoyo técnico para el adecuado funcionamiento de equipos y programas a través de un correo electrónico con la institución.
- El teletrabajador se compromete a dar buen uso del equipo, software y herramientas de trabajo y a usarlas exclusivamente para fines laborales definidos por la Alcaldía. Si se presentara el caso contrario, la responsabilidad por daños o pérdida, se transfiere al teletrabajador.
- Al finalizar la modalidad de teletrabajo al cabo de los 6 meses, se deben devolver los equipos en el mismo estado que fueron entregados.
- El teletrabajador tiene los mismos derechos en materia de capacitación y bienestar social contemplados para los servidores públicos de la Administración Central Municipal.
- El teletrabajador autoriza a la ARL y al funcionario de Gestión Seguridad Social de la entidad para realizar visitas periódicas al domicilio y comprobar que es un lugar seguro y libre de riesgos y de salud ocupacional; de acuerdo a la normatividad vigente.
- El teletrabajador debe cumplir las condiciones especiales sobre la prevención de riesgos laborales definidas y basadas en la resolución que implementa la prueba piloto de los puestos de teletrabajo.
- El teletrabajador se compromete a respetar la legislación de la entidad en materia de protección de datos, políticas de privacidad y seguridad de la información; de la misma forma la confidencialidad, secretos e integridad de los datos y no ceder esta información a terceras personas.
- La evaluación del desempeño y cumplimiento de compromisos laborales asignados al teletrabajador, se realizan de acuerdo a los artículos de las resoluciones respectivas sobre el teletrabajo.
- Todas estas condiciones de teletrabajo, se informan a las áreas relacionadas con el mismo, como secretaria de Paz y cultura ciudadana, unidad administrativa de bienes y servicios, departamento administrativo de las TIC, subdirección de gestión estratégica

del talento humano, seguridad social integral, gestión y desarrollo humano, administración de planta e historias laborales.

- Se firma un acuerdo de voluntariedad entre las partes involucradas, donde el teletrabajador se compromete a ejercer las funciones propias de su cargo bajo la modalidad de teletrabajo; siendo supervisado por sus jefes inmediatos y estableciendo bajo consentimiento informado con el teletrabajador, los momentos para realizar una supervisión telemática, informática, electrónica o por videoconferencia; sin que en ningún caso se entienda como una violación del domicilio privado.

#### Deberes y Obligaciones:

Por otro lado, existen unos deberes y obligaciones establecidos en el manual de la prueba piloto del teletrabajo en la Alcaldía de Cali; que están descritos en un documento distinto bajo una nueva resolución que establece sus criterios (ver anexo B); allí se presenta la resolución que constituye el caso de un puesto de trabajo bajo esta modalidad.

En esta resolución se establece que los teletrabajadores permanecen en su calidad de servidores públicos, lo que los obliga a acatar la Constitución Política de Colombia y las leyes y disposiciones internas de la Alcaldía de Cali; y sus obligaciones y deberes son:

- 1) Dedicar la totalidad del horario laboral al desarrollo de las funciones encomendadas y rendir los informes solicitados por el jefe inmediato con la periodicidad que se determine para entregar en las fechas acordadas en el cronograma establecido.
- 2) Diligenciar oportunamente la información solicitada desde la coordinación del proceso, que se encuentra en la historia laboral del servidor público como evidencias e insumos para la toma de decisiones.
- 3) Ejecutar el trabajo asignado en los tiempos que le indique el jefe inmediato.
- 4) Cumplir las normas relativas al uso de equipos y programas informáticos, protección de datos personales, propiedad intelectual, seguridad de la información señaladas en la ley y en disposiciones internas como resoluciones, circulares e instructivos de la entidad.
- 5) Alimentar los sistemas de información establecidos por la entidad de acuerdo a los parámetros y políticas organizacionales.

- 6) Acudir a las reuniones en la entidad cada vez que lo solicite el jefe inmediato y cuando las condiciones lo requieran.
- 7) Actualizar el inventario de bienes y devolverlos junto con los equipos suministrados para el teletrabajo en caso de retiro o cambio de la modalidad de trabajo.
- 8) Suministrar nos datos de contacto para la ubicación del teletrabajador como dirección exacta, números de teléfono, y celular, correos electrónicos e informar cuando haya cambios o novedades.
- 9) Cumplir las instrucciones dadas por los jefes inmediatos para el desarrollo del teletrabajo e informar cualquier anomalía para el efectivo cumplimiento de las funciones
- 10) Acatar las normas particulares aplicables al teletrabajo en lo relacionado con medidas de prevención y control, condiciones de higiene y seguridad, manejo de accidentes de trabajo, promoción de la salud y prevención de los riesgos laborales, de conformidad con las normas establecidas para tal fin por la Alcaldía e igualmente cumplir con la guía que para este fin establece la aseguradora de riesgos laborales a la cual se encuentra afiliado el teletrabajador.
- 11) Tomar todas las precauciones necesarias para mitigar cualquier tipo de riesgo que puedan correr los equipos y la información a su cargo.
- 12) Reportar oportunamente los accidentes laborales al jefe inmediato y a la ARL por medio del conducto regular, suministrando información clara, completa y veraz.
- 13) Manejar de manera confidencial la información que deba ser manipulada o procesada en su equipo personal o en cualquier otro ajeno a la entidad.
- 14) Participar en las actividades de prevención y promoción organizadas por la Alcaldía a través del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- 15) Mantener contacto permanente con su jefe, equipo de trabajo y demás servidores públicos de la Alcaldía, de tal manera que le permita estar informado de las actividades programadas en la entidad y se facilite el cumplimiento de los compromisos laborales.

#### **7.4. Tendencias de la implementación del teletrabajo en las empresas**

Algunas de las tendencias para las cuales el teletrabajo ha sido un aspecto fundamental, se relacionan con el entorno tanto personal como familiar de las personas que teletrabajan; desde el punto de vista de la responsabilidad social empresarial y el impacto en las personas con situaciones de salud que se les impide trabajar en una oficina y desplazarse diariamente. Adicionalmente, también se evidencia un impacto positivo en las mujeres cabezas de hogar, que deben cuidar sus niños y sus respectivas familias. Y finalmente, un impacto positivo en la inclusión socio-laboral de poblaciones vulnerables en situación de discapacidad o aislamiento geográfico.

#### 7.4.1 Responsabilidad Social Empresarial y el Teletrabajo

La responsabilidad social empresarial acude a ser una nueva tendencia en el manejo de las empresas y en el impacto que pueden generar en su medio entorno, tanto de sus trabajadores directos, indirectos y sus familias; considerando el teletrabajo como una modalidad que puede aportar socialmente a las personas con alguna limitación física que tienen un panorama difícil para acceder a un empleo, no solo por las situaciones desafiantes de salud o restricciones de movilidad, sino por el ausentismo, producto de las constantes visitas al médico; lo que puede incidir en la vinculación laboral y en una posible disminución de la eficiencia y productividad dentro de la empresa. Para ello, las nuevas tecnologías de la información y comunicación permiten la incorporación en el mercado laboral de personas que antes no lo podían hacer; de esta forma se crean mejores oportunidades laborales de empleo y es allí donde se considera al teletrabajo como una herramienta de inclusión socio-productiva, para que las empresas logren un mayor impacto social positivo. Es importante resaltar, que el lugar de trabajo del trabajador discapacitado debe tener unas condiciones tales que faciliten el desplazamiento, movilidad y adaptabilidad al nuevo espacio y unas buenas condiciones recreativas, de descanso y esparcimiento que disminuyen el estrés laboral (Vélez, 2013).

Por otro lado, gracias al teletrabajo se ha observado una rápida incorporación de las mujeres en el mercado laboral, principalmente madres cabezas de hogar que necesitan conciliar la vida personal y laboral; Por ello, con ayuda de las TIC's, se han logrado nivelar las desigualdades y elevar la participación de las mujeres en el trabajo y el teletrabajo les apoyar a

mejorar las limitaciones de tiempo y distancia y satisfacer sus aspiraciones profesionales y familiares que conllevan un sentimiento de plenitud personal. Adicionalmente, la flexibilidad de horarios permite suplir las necesidades, atender oportunamente la familia, especialmente a los hijos y disponer de tiempo para realizar otras actividades de ocio en su vida personal (Pérez & Gálvez, 2009).

#### 7.4.2 Mejoramiento de la movilidad, reducción del tráfico y contaminación ambiental

El teletrabajo es una modalidad útil para reducir la congestión vehicular en las ciudades ya que disminuye el volumen de carros y el tiempo de desplazamiento de la casa al trabajo y viceversa, junto con sus respectivos costos. También se tienen en cuenta aspectos como la frecuencia y extensión del trayecto, el tráfico y la contaminación ocasionada por la trayectoria. Además, aporta resultados positivos en la reducción de costos en obras públicas, reducción en accidentes de tránsito, rebaja de combustible y disminución en la contaminación ayudando a la protección del medio ambiente (Verano et al., 2014).

Cabe mencionar que hay diferentes modalidades de teletrabajo y que cada una tiene diferentes consecuencias en la movilidad y en la reducción del desplazamiento para evitar la congestión y contaminación en la ciudad. Principalmente hay tres modalidades de teletrabajo: domiciliario; que hace referencia a trabajadores que laboran en su hogar de manera regular, móvil; se refiere a los trabajadores que no tienen un lugar fijo de trabajo y utilizan las TIC para laborar desde cualquier sitio y por último la modalidad en telecentros donde los trabajadores laboran en un lugar convencional que es cómodo para realizar sus funciones, además de no tener contacto con el cliente externo. Las organizaciones pueden adoptar cualquiera de las tres o todas las opciones si así lo prefieren, además se debe tener en cuenta que en la modalidad domiciliaria el teletrabajador labora tiempo parcial, de lo contrario optaría por laborar normalmente en las instalaciones de la empresa y no se tendría en cuenta como una opción para lograr reducir la movilidad y la contaminación ambiental.

Otros aspectos por mencionar y que incurre el trabajador al desplazarse en su medio de transporte, es el ahorro en los costes de funcionamiento y mantenimiento del vehículo: combustible, lubricantes, reparaciones; en el que se vería beneficiado el teletrabajador; aunque el teletrabajo implica una reducción en los costes de mantenimiento, no supone su eliminación.

El principal efecto directo del teletrabajo sobre el medio ambiente estaría en la reducción del consumo de energía, que conlleva a una menor emisión de contaminantes a la atmósfera como consecuencia de la reducción de los desplazamientos laborales de los teletrabajadores a las empresas.

Por otro lado, de manera indirecta se puede ver reflejado la disminución en la accidentalidad en la ciudad, ya que las calles no estarán atareadas de carros y podrá fluir mejor la movilidad en las calles.

#### 7.4.3 Integración a las nuevas tecnologías

Con el avance de las telecomunicaciones y la tecnología, se ha transformado el ámbito laboral en las organizaciones. Una nueva forma de relación laboral se ha establecido y se le conoce como teletrabajo; distinguiéndose de otras formas de trabajo descentralizadas, como es el uso de las TIC's. Las nuevas tecnologías de la información, han facilitado el trabajo y han permitido a lo largo del mundo mejorar las condiciones laborales de muchas personas, tanto así, que la reducción de las jornadas de trabajo en muchos lugares del mundo se ha dado.

Es preciso mencionar que el desarrollo e incorporación de nuevas tecnologías a los procesos productivos ha generado profundos cambios en las habilidades laborales requeridas de los trabajadores, por lo que el trabajo extenso y repetitivo ha perdido peso estratégico, ya que las habilidades laborales que demandan las empresas son cada vez más exigentes, al desear una combinación de aptitudes físicas e intelectuales más productivas, entre otras, comienzan a ser valoradas por la moderna administración de recursos humanos. Estas aptitudes otorgan al trabajador la autonomía de planificar y ejecutar las tareas oportunamente y, así lograr un equilibrio entre la vida personal o familiar y su vida laboral.

## **8. Conclusiones**

El teletrabajo es una nueva modalidad laboral a distancia que permite realizar las tareas laborales con ayuda del uso de las tecnologías de la información y comunicación (Tics), logrando hasta el momento tener un gran apogeo y seduciendo a más organizaciones a querer vincularse a esta nueva modalidad de trabajo.

En Colombia se presentan tres modalidades de teletrabajo: autónoma, móvil y suplementaria, siendo esta última la modalidad de mayor acogida por las organizaciones que actualmente están implementando el nuevo modelo de trabajo, considerando que esta modalidad le permite al teletrabajador tener mayor contacto con la organización y le permite al supervisor tener un control, mas no opresivo, sobre el teletrabajador.

Entre las ventajas El teletrabajo genera un valor agregado a las organizaciones ya que contribuye a reducir costos y aumentar la productividad; y para el trabajador ayuda a optimizar los tiempos y reducir gastos (alimentación y transporte). A su vez, esta modalidad de empleo favorece a las poblaciones vulnerables permitiéndoles acceder a condiciones de trabajo dignas y formales que permiten mejorar la calidad de vida del trabajador.

Las pocas desventajas que se puedan presentar durante la implementación del teletrabajo, dificultan el verdadero fin del desarrollo de esta modalidad de trabajar, manifestándose, por ejemplo, en la dificultad para separar el trabajo de la vida familiar y en otros casos ocasionan pérdida de integración con la empresa y relación física entre los compañeros.

En algunas empresas la modalidad de teletrabajo ha logrado un impacto positivo y ha cumplido con las expectativas de las organizaciones; si bien se ha mencionado que unos de los principales pilares para llegar a la implementación de este modelo de trabajo es el bienestar del trabajador, es claro que no solo busca el bienestar de este, sino de reflejarse de igual manera para la organización.

El Teletrabajo es una estrategia que ofrece múltiples beneficios que contribuyen al bienestar del trabajador, brinda bienestar social permitiendo la inserción de ciertas personas que se encuentran en condiciones de discapacidad y vulnerabilidad, ayudando de esta manera a disminuir las barreras de accesibilidad y contribuyendo al cumplimiento de la Responsabilidad Social de cada organización.

En la actualidad existe una tendencia a incrementarse la implementación del teletrabajo en Colombia, además; es importante destacar la tendencia del cuidado del medio ambiente y al mejoramiento de la movilidad en las ciudades.

## **9. Recomendaciones**

Se recomienda realizar este tipo de investigación aplicado en otros sectores de la economía, con el fin de validar el impacto que puede llegar a ocasionar y determinar si es conveniente para las dos partes involucradas.

Es conveniente que las organizaciones interesadas en la implementación del modelo de teletrabajo, establezcan filtros que permita seleccionar al personal idóneo para el cumplimiento de las funciones y labores asignadas que se desarrollan bajo esta nueva modalidad de trabajo.

Es importante realizar encuestas, charlas o socializaciones, que permitan crear oportunidades de mejoramiento en ambas partes y faciliten el crecimiento organizacional.

## 10. Referencias Bibliográficas

- Agudo, M. (2014). El teletrabajo en las organizaciones: análisis de sus beneficios y barreras en las empresas. *Cuadernos de Gestión de Información*, 4, 172–187. Retrieved from <https://revistas.um.es/gesinfo/article/view/221801>
- Arendt, H. (1958). *PAIDÓS Estado y Sociedad* (1ª edición). España: The University of Chicago Press, Chigaco, Illinois, USA. Retrieved from [www.planetadelibros.com](http://www.planetadelibros.com)
- Barbosa, V. K. (2013). Teletrabajo liderar y trabajar en equipos a distancia. Retrieved from [https://books.google.com.co/books?id=Jv3Y79Xg5JAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=Jv3Y79Xg5JAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Beltrán, A., & Sánchez, L. (2002). Las relaciones laborales virtuales: El Teletrabajo.

- Bogotá. Retrieved from <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere4/Tesis-31.pdf>
- Bonilla, C., & Romero, Y. (2014). *El teletrabajo, una precisión conceptual*. U. Nacional de Colombia. Retrieved from <http://bdigital.unal.edu.co/46147/1/46372020.2014.pdf>
- Buira, J. (2012). *Teletrabajo entre el mito y la realidad*. (UOC, Ed.) (El ciervo). Barcelona. Retrieved from [https://books.google.com.co/books/about/El\\_teletrabajo\\_Entre\\_el\\_mito\\_y\\_la\\_realid.html?id=rEkmxA1Y2o4C&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books/about/El_teletrabajo_Entre_el_mito_y_la_realid.html?id=rEkmxA1Y2o4C&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Camacho, R., & Higuaita, D. (2013). Teletrabajo con calidad de vida laboral y productividad. Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético. *Teleworking with Work Life Quality and Productivity. An Approach to a Model in an Energy Sector Company. (English)*, (35), 32. Retrieved from <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6113/3516>
- Camejo, A. (2008). GLOBALIZACIÓN, TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y. *Nómadas. Revista Critica De Ciencias Sociales y Jurídicas*, 19.
- Cañadas, F. (2017). *Teletrabajo: Revisión teórica y análisis jurídico-laboral*. de granada. Retrieved from <http://digibug.ugr.es/handle/10481/48771>
- Castellano, M., Caridad, M., Virviescas, J., & Martínez, J. (2017, February). Telework as a competitive labor strategy in Colombian PYME Contenido, 38, 31. Retrieved from <https://redivep.com/sitio/wp-content/uploads/2017/07/TELETRABAJO-COMO-ESTRATEGIA-LABORAL-EN-LAS-PYME-COLOMBIANAS.pdf>
- Cataño, S., & Gomez, N. (2014). El concepto de teletrabajo: aspectos para la seguridad y salud en el empleo. *CES Salud Pública*, 5(1), 82–91. Retrieved from [http://revistas.ces.edu.co/index.php/ces\\_salud\\_publica/article/view/2772](http://revistas.ces.edu.co/index.php/ces_salud_publica/article/view/2772)
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. (E. E. Ltda, Ed.) (3ra ed.). Mexico: McGraw\_Hill. Retrieved from [https://www.academia.edu/35952063/CHIAVENATO\\_Idalberto.\\_Gestión\\_del\\_talento\\_humano.\\_3ra\\_Edición.\\_McGraw\\_Hill](https://www.academia.edu/35952063/CHIAVENATO_Idalberto._Gestión_del_talento_humano._3ra_Edición._McGraw_Hill)
- Congreso de la República de Colombia. Ley 1221 de 2008, 2008 § (2008). Colombia: Congreso de la republica. Retrieved from

[http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703\\_documento.pdf](http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703_documento.pdf)

Contreras, O., & Rozo, I. (2015). Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la gerencia del talento humano en Colombia. *Suma de Negocios*, 6(13), 74–83. <https://doi.org/10.1016/j.neucir.2013.12.001>

Contreras, P., & Lopez, J. (2016). Analisis del teletrabajo como herramienta de empleabilidad para empresas privadas colombianas del 2012 al 2016. *Universidad de La Salle*, 1–33. Retrieved from [http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/28235/11112314\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/28235/11112314_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Dane. (2017). En septiembre de 2016, se generaron 298 mil empleos más y la tasa de desempleo ubicó en 8.5%. Retrieved from [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/CP\\_empleo\\_sep\\_16.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/CP_empleo_sep_16.pdf)

ElTiempo. (2018, September 10). Lunes, cuando más se falta al trabajo en el país. *Economía y Negocios*. Retrieved from <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/razones-del-ausentismo-laboral-en-colombia-266196>

EUCongress. Telework Enhancement Act of 2010, Pub. L. No. 3165, Public Law 111–147 111th Congress Act 10 (2010). United States. Retrieved from <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/PLAW-111publ292/pdf/PLAW-111publ292.pdf>

García, M., & Burgos, C. (2013). Teletrabajo y Discapacidad. In *Teletrabajo y Discapacidad* (Enero 2013, p. 16). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Retrieved from [www.uned.es/publicaciones](http://www.uned.es/publicaciones)

García, V., & Martínez, R. (2016). Ausentismo Laboral y Salud: Estudio de su importancia en el teletrabajo. *Retos*, 6(11), 13. <https://doi.org/10.17163/ret.n11.2016.01>

Gomez, I., & Arenas, E. (2018). *Cartilla del Trabajo 2018*. (Universidad de Medellín, Ed.) (Sello Edit). Medellin: Sello Editorial. Retrieved from <https://www.panamericana.com.co/cartilla-del-trabajo-2018-547341/p>

Gomez, J. (2009). ejemplos en el mundo, (June), 1–2. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/336766598?accountid=48947>

Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2007). *Gestión de Recursos Humanos*. (A. Cañizal & M. Varela, Eds.) (5a ed.). Madrid: Pearson-Prentice Hall. Retrieved from

<https://www.freelibros.me/administracion/gestion-de-recursos-humanos-5ta-edicion-luis-r-gomez-mejia-david-b-balkin-y-robert-l-cardy>

Guataquí, J. C. (2001). La incidencia del contrato de trabajo en el mercado laboral colombiano. *Revista de Economía Del La Universidad Del Rosario*, 4, 173–198.

Hernandez, A. (1996). *Los Sistemas de Información: Evolución y Desarrollo*. Dialnet. España. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/793097.pdf>

LaRepública. (2018, December 12). Colombia Celebra el teletrabajo y con este la productividad ha subido casi 40%. *Diario El Financiero*. Retrieved from <https://www.larepublica.co/economia/colombia-celebra-el-teletrabajo-y-con-este-la-productividad-ha-subido-casi-40-2805067>

Mañas, M., Muñoz, E., & Pecino, V. (2012). Realidad organizacional y teletrabajo. *Comunitania. Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, (4), 105–122. <https://doi.org/10.5944/comunitania.4.5>

Martínez, R. (2012). El Teletrabajo ComoTendencia Del MercadoLaboral. *Universidad Politecnica Salesiana Del Ecuador*, (17). Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5966986.pdf%0A>

MiniTic. (2015). La Importancia del Teltrabajo. Retrieved from <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-13990.html>

MiniTic. (2016). El teletrabajo eleva el salario emocional de los empleados. Retrieved from <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-15488.html>

MinTIC, & MinTrabajo. (2015). Libro Blanco. El ABC del Teletrabajo en Colombia, 97. Retrieved from [http://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228\\_archivo\\_pdf\\_libro\\_blanco.pdf](http://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf)

MinTICs. (2014). Teletrabajo Protocolo, 4. Retrieved from [https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-5138\\_documento.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-5138_documento.pdf)

MinTrabajo. Decreto 0884 de 2012, Pub. L. No. 0884 de 2012, 1 Ministerio del trabajo 5 (2012). Bogotá. Retrieved from [http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36491/decreto\\_0884\\_de\\_2012.pdf/317004d2-cb38-5088-b719-5ed047bec077](http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36491/decreto_0884_de_2012.pdf/317004d2-cb38-5088-b719-5ed047bec077)

Núñez, L. (2016). El derecho laboral en Colombia: surgimiento de una perspectiva socialista local (1930-1945). *Opinión Jurídica*, 15(30), 109–126.

<https://doi.org/10.22395/ojum.v15n30a5>

- Osio, L. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 3(5), 93–109. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3252786&info=resumen&idioma=EN>
- Pérez, C., & Gálvez, A. (2009). Teletrabajo y vida cotidiana : Ventajas y dificultades para la conciliación de la vida laboral, personal y familiar. *Athenea Digital. Revista de Pensamiento e Investigación Social*, 79(primavera), 57–79. <https://doi.org/39750941>
- Porret, M., & Gelabert, M. . (2008). *Recursos Humanos 3 Edicion* (2008th ed.). ESIC Editorial, 2008. Retrieved from [https://books.google.es/books?id=yvyc\\_inavbwC&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.es/books?id=yvyc_inavbwC&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Portafolio. (2012). El teletrabajo aumenta la productividad por el menor estrés. *Pautassi, María Alejandra*. Retrieved from <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/teletrabajo-aumenta-productividad-menor-estres-107278>
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). Valor compartido, clave en el desarrollo social. *Portafolio ; Bogota*, 1–3. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/2085685301?account>
- Roca, J., Martínez, F., & Ríos, M. (2006). Impacto del teletrabajo en la dirección y comunicación de las organizaciones del sector TIC. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 16, 81–97. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/27592776\\_Impacto\\_del\\_teletrabajo\\_en\\_la\\_direccion\\_y\\_comunicacion\\_de\\_las\\_organizaciones\\_del\\_sector\\_TIC](https://www.researchgate.net/publication/27592776_Impacto_del_teletrabajo_en_la_direccion_y_comunicacion_de_las_organizaciones_del_sector_TIC)
- Rodríguez, M. (2007). El teletrabajo en el mundo y Colombia. *Revista Gaceta Laboral*. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/336/33613102.pdf>
- Vargas, A. V., & Osma, J. I. P. (2013). Propuesta de Implementación de un Modelo de Teletrabajo/Proposal for Implementing a Telecommuting Model. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (12).
- Vélez, J. (2013). El teletrabajo: una forma de inclusión de las personas limitadas al mundo laboral y la gestión del riesgo. *CES Derecho*, 4(1), 29–45. Retrieved from [http://bdigital.ces.edu.co:8080/repositorio/bitstream/10946/1287/2/TELETRABAJO\\_I](http://bdigital.ces.edu.co:8080/repositorio/bitstream/10946/1287/2/TELETRABAJO_I)

**NCLUSION\_PERSONAS\_LIMITADAS AL MUNDO LABORAL.pdf**

**Verano, D., Suárez, H., & Sosa, S. (2014). El teletrabajo y la mejora de la movilidad en las ciudades. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*, 20(1), 41–46. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.03.002>**

**11. Anexos****Anexo A. Respuesta del Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones**



El futuro digital  
es de todos

Gobierno  
de Colombia  
MinTIC

Código TRD: 310

Bogotá, D.C.

MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES  
FECHA: 23/5/2019 HORA: 09:46:03 FOLIOS: 2  
REGISTRO NO: 192040091  
DESTINO: MARIA CAMILA LASSO MONTOYA

Señora  
MARÍA CAMILA LASSO MONTOYA  
Email: [lasso-c@hotmail.com](mailto:lasso-c@hotmail.com)  
Cali, Valle

**Referencia:** Respuesta a su comunicación radicada en este Ministerio con número 191023336 del 13/05/2019.

Apreciada señora María:

Acusamos el recibido de su comunicación del asunto, a través de la cual solicita información sobre la estrategia de teletrabajo para adelantar tesis como opción de grado en la Universidad Santiago de Cali.

Desde el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, damos respuesta a sus preguntas:

**1. ¿Desde cuándo empezó a implementarse en forma el teletrabajo?**

La modalidad de teletrabajo inició de manera formal en Colombia a partir de la promulgación de la ley 1221 del 2008 y fue actualizada bajo el decreto 0884 del 2012.

**2. ¿En qué regiones ha tenido mayor acogida?**

De acuerdo con los resultados del último estudio de penetración y percepción del 2018, realizado por el Centro Nacional de Consultoría y Colombia Digital para MinTIC, las regiones con mayor acogida son Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla.

**3. ¿Cómo ha sido el proceso de implementación?**

Esto varía de acuerdo con las necesidades de cada organización. Desde el MinTIC, recomendamos la metodología de implementación del teletrabajo que consta de 5 pasos: Compromiso Institucional, Planeación, Autoevaluación, Prueba piloto y Adopción.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones  
Edificio Murillo Toro, Carrera 8a, entre calles 12A y 12B  
Código Postal: 111711, Bogotá, Colombia  
T: +57 (1) 3443460 Fax: 57 (1) 344 2248  
[www.mintic.gov.co](http://www.mintic.gov.co)

#MásTIC  
✓MejorPais

GDO-TIC-FM-025 |

*profesional, puede ser una pequeña oficina, un local comercial. En este tipo se encuentran las personas que trabajan siempre fuera de la empresa y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones.*

*Móviles: son aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar sus actividades profesionales son las Tecnologías de la Información y la comunicación, en dispositivos móviles.*

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones  
Edificio Murillo Toro, Carrera 8a, entre calles 12A y 12B  
Código Postal: 111711, Bogotá, Colombia  
T: +57 (1) 3443460 Fax: 57 (1) 344 2248  
[www.mintic.gov.co](http://www.mintic.gov.co)

#MásTIC  
✓MejorPais

GDO-TIC-FM-025 |  
V 4.0



El futuro digital  
es de todos

Gobierno  
de Colombia  
MinTIC

**Suplementarios:** son aquellos teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina.

Si requiere información adicional, puede ingresar a nuestro portal [www.teletrabajo.gov.co](http://www.teletrabajo.gov.co) donde encontrará todo lo referente a esta modalidad laboral. Allí encontrará, además la guía de adopción del teletrabajo con los aspectos organizacionales, jurídicos, tecnológicos y el libro blanco del Teletrabajo.

Cordial Saludo,

*Claudia Núñez Duarte*

CLAUDIA NÚÑEZ DUARTE

Directora de Apropiación de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Elaboró: Javier Pérez Monje

Revisó: Lina Sánchez

Maria Fernanda Ardía López



## Anexo B. Resolución por la cual se implementa la prueba piloto de puestos de Teletrabajo en la Alcaldía de Santiago de Cali



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI

RESOLUCIÓN No. 412.010.21.0003 DE 2019

Febrero 7

"POR LA CUAL SE IMPLEMENTA LA PRUEBA PILOTO DE PUESTOS DE  
TELETRABAJO EN LA ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI"

EL ALCALDE DE SANTIAGO DE CALI, en ejercicio de sus atribuciones Constitucionales y Legales, en especial las contenidas en el Artículo 315 de la Carta Política, en concordancia con el Artículo 91 de la Ley 136 de 1994, modificado por el Artículo 29 de la Ley 1551 de 2012 y,

### CONSIDERANDO

Que el Artículo 315 de la Constitución Política de Colombia de 1991, establece las atribuciones del Alcalde, a saber:

"(...) 3. Dirigir la acción administrativa del municipio; asegurar el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo; representarlo judicial y extrajudicialmente (...)"

Que el Gobierno Nacional expidió la Ley 1221 de 2008, la cual tiene por objeto promover y regular el teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo a través de la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC).

Que mediante el Decreto 0894 de 2012, compilado en el Decreto 1072 de 2015, Parte 2, Título 1, Capítulo 5, por medio del cual se reglamentó la Ley 1221 de 2008, cuyo fin es establecer las condiciones laborales especiales del teletrabajo que regirán las relaciones entre empleadores y teletrabajadores y que se desarrolle en el sector público y privado en relación de dependencia.

Que el Plan de Desarrollo del Municipio de Santiago de Cali "Cali Progresa Contigo 2016 - 2019" propone en el Eje 5. Cali Participativa y Bien Gobernada, diversos componentes programas e indicadores orientados a una gerencia pública, basada en resultados, transparente, eficiente y moderna.

Que en el eje 5.2.3. Programa: Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional, se encuentra como indicador de producto prueba piloto de puestos de teletrabajo implementada, bajo la responsabilidad del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

Que el Departamento Administrativo de la Función Pública mediante concepto emitido bajo el radicado No. 20136000162221 del 24 de octubre de 2013, determinó que para la implementación del teletrabajo, no es necesario modificar los manuales de funciones de las entidades públicas, pues basta con identificar que actividades son susceptibles de ser desarrolladas mediante esta modalidad laboral.

Que en consecuencia, resulta procedente implementar la prueba piloto de puestos de teletrabajo en la Entidad, buscando mejorar las condiciones de vida, tanto laborales como personales de los servidores públicos, así como el mejoramiento en la prestación del servicio que se ofrece a la comunidad.

Página 110

*[Firma manuscrita]*  
*[Firma manuscrita]*  
*[Firma manuscrita]*



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI

RESOLUCIÓN No. 4112.010.21.0003 DE 2019

Febrero 7

"POR LA CUAL SE IMPLEMENTA LA PRUEBA PILOTO DE PUESTOS DE  
TELETRABAJO EN LA ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI"

Que conforme a las consideraciones anteriores,

**RESUELVE**

**ARTÍCULO PRIMERO. - OBJETO.** Implementar en la Alcaldía de Santiago de Cali, la prueba piloto de puestos de Teletrabajo, a partir de los lineamientos generales que se detallan en la presente Resolución.

**ARTÍCULO SEGUNDO. - ÁMBITO DE APLICACIÓN.** La presente reglamentación es aplicable a los servidores públicos de carrera administrativa que laboran en la Alcaldía de Santiago de Cali, que hayan sido seleccionados mediante acto administrativo, para trabajar bajo la modalidad de teletrabajo.

**PARÁGRAFO.** El servidor a Teletrabajar será seleccionado de acuerdo a la metodología, y criterios definidos en el Acta No. 4137.1.14.011 de abril 26 de 2018, para la implementación de la Prueba Piloto de Teletrabajo en la Alcaldía de Santiago de Cali, la cual hace parte integral del presente acto administrativo.

**ARTÍCULO TERCERO. - OBJETIVO Y ALCANCE DE LA PRUEBA PILOTO DE PUESTOS DE TELETRABAJO.** La Prueba Piloto de puestos de Teletrabajo, tendrá como objetivo evaluar y validar la pertinencia, eficacia y viabilidad de implementar la modalidad de Teletrabajo en la Alcaldía de Santiago de Cali, como una nueva forma de organización laboral, utilizando las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

**PARÁGRAFO.** La Prueba Piloto de puestos de Teletrabajo tendrá una duración de seis (6) meses, contados a partir del 04 de marzo de 2019 al 04 de septiembre de 2019.

**ARTÍCULO CUARTO. - EMPLEOS TELETRABAJABLES.** La figura del Teletrabajo, no se predica de aquellos servidores que desempeñan cargos con actividades no Teletrabajables porque requieren su presencia física en el puesto de trabajo y son permanentes. Por lo tanto para el caso de la Alcaldía de Santiago de Cali, no se hace extensible a los empleos del Nivel Directivo ni Profesional con personal a cargo, así como los que llevan inmersa funciones o compromisos laborales inherentes a la Atención al Usuario, y los demás que se determinen luego de la verificación al Manual de Funciones en cada caso.

**ARTÍCULO QUINTO. - MODALIDAD DE TELETRABAJO A IMPLEMENTAR.** La modalidad de teletrabajo a implementar en la Alcaldía de Santiago de Cali, en la prueba piloto de puestos de Teletrabajo, corresponderá al denominado "Teletrabajo Suplementario", prevista en el artículo 2o de la Ley 1221 de 2008, consistente en laborar tres (3) días a la semana en el lugar de residencia y el resto de tiempo en las instalaciones de la entidad.

**PARAGRAFO:** Por necesidades del servicio los Teletrabajadores deberán estar disponibles a cumplir su jornada laboral en las instalaciones de la entidad territorial en los días teletrabajables.

Handwritten signatures and initials, including "CAB" and "SP".



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI

RESOLUCIÓN No. 412010.21.0003 DE 2019

( febrero 7 )

"POR LA CUAL SE IMPLEMENTA LA PRUEBA PILOTO DE PUESTOS DE  
TELETRABAJO EN LA ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI"

**ARTÍCULO SEXTO. - ACUERDO DE VOLUNTARIEDAD.** De conformidad con lo dispuesto en el numeral 10 del artículo 6° de la Ley 1221 de 2008, la vinculación a través del teletrabajo es voluntaria, tanto para el empleador como para el trabajador. Para tal efecto, los servidores públicos seleccionados por la Alcaldía de Santiago de Cali para hacer parte de la Prueba Piloto de puestos de Teletrabajo deberán suscribir un acuerdo de voluntariedad con la entidad, en el cual se establecerá una permanencia de seis (6) meses; no obstante, podrá darse por terminado anticipadamente, en los términos del artículo 13 de la presente Resolución.

**ARTÍCULO SÉPTIMO. - JORNADA DE TRABAJO.** La jornada de trabajo del Teletrabajador en la prueba piloto de puestos de teletrabajo es la establecida para los demás servidores públicos de la Alcaldía de Santiago de Cali, es decir, de 7:30 a.m. a 12:30 p.m. y de 1:30 p.m. a 5:30 p.m.

**ARTÍCULO OCTAVO. - DEBERES Y OBLIGACIONES.** Los funcionarios que se encuentren desempeñando sus funciones bajo la modalidad de Teletrabajo Suplementario, no se desprenden de su calidad de servidores públicos, en consecuencia, les asiste el deber de acatar la Constitución Política, la Ley y las disposiciones internas de la Alcaldía de Santiago de Cali, particularmente tendrán los siguientes deberes y obligaciones:

1. Dedicar la totalidad del horario laboral, en la modalidad de teletrabajo al desarrollo de las funciones encomendadas y rendir los informes respectivos solicitados por su jefe inmediato y que sean necesarios con la oportunidad y periodicidad que se determine, para verificar el cumplimiento de su labor y la entrega de los productos en las fechas y cronogramas establecidos.
2. Diligenciar oportunamente la información solicitada desde la coordinación del proceso, la cual estará en la historia laboral del servidor público como evidencias e insumos para la toma de decisiones.
3. Ejecutar el trabajo asignado en los tiempos que le indique su jefe inmediato.
4. Cumplir las normas relativas al uso de equipos y programas informáticos, protección de datos personales, propiedad intelectual, seguridad de la información que se encuentren señaladas en la ley y/o que lleguen a señalarse mediante disposiciones internas tales como Resoluciones, Circulares e Instructivos de la entidad.
5. Alimentar los sistemas de información establecidos por la entidad de acuerdo a los parámetros y políticas organizacionales.
6. Acudir a las reuniones en la entidad cada vez que se lo solicite su Jefe Inmediato, cuando las condiciones lo requieran.
7. Actualizar el inventario de bienes si se requiere y devolver los equipos y bienes suministrados por el teletrabajo en caso de retiro o cambio de modalidad de trabajo, de



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI

RESOLUCIÓN No. 4112.010.21.0003 DE 2019

Febrero 7

"POR LA CUAL SE IMPLEMENTA LA PRUEBA PILOTO DE PUESTOS DE  
TELETRABAJO EN LA ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI"

acuerdo a los procedimientos definidos en la entidad, siempre y cuando los bienes utilizados para el teletrabajo hayan sido suministrados por la misma.

8. Suministrar a su respectivo jefe y a la coordinación de teletrabajo los datos de contacto para su ubicación, como dirección exacta, números de teléfono fijo y celular, y correos electrónicos e informar cuando hay cambios o novedades.

9. Cumplir las instrucciones dadas por los Jefes inmediatos para el desarrollo del teletrabajo e informar cualquier anomalía para el efectivo cumplimiento de sus funciones en la modalidad de teletrabajo.

10. Acatar las normas particulares aplicables al teletrabajo en lo relacionado con las medidas de prevención y control, las condiciones de higiene y seguridad en el lugar de teletrabajo, el manejo de accidentes de trabajo, promoción de la salud y prevención de los riesgos laborales, de conformidad con las normas establecidas para tal fin por la Alcaldía, igualmente cumplir con la guía que para este fin establece la aseguradora de riesgos laborales a la cual se encuentre afiliado.

11. Tomar todas las precauciones necesarias para mitigar cualquier tipo de riesgo que puedan correr los equipos y la información a su cargo.

12. Reportar oportunamente los accidentes laborales al jefe inmediato y a la ARL, por conducto del profesional encargado de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano, suministrando información clara, completa y veraz sobre el estado de salud y todo evento que ocurra en el desarrollo de su actuar laboral.

13. Manejar de manera confidencial la información que como tal deba ser manipulada o procesada en su equipo personal o en cualquier Otro ajeno a la entidad.

14. Participar en las actividades de prevención y promoción organizadas por la entidad, a través del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo.

15. Mantener contacto permanente con su jefe, equipo de trabajo y demás servidores públicos de la Alcaldía que requiera, de tal manera que le permita estar informado de las actividades programadas en la entidad y se le facilite el cumplimiento de sus compromisos laborales.

ARTÍCULO NOVENO. - ELEMENTOS DE TRABAJO. Para la realización de la prueba piloto de puestos de teletrabajo, el Teletrabajador deberá contar con los siguientes elementos de trabajo en su lugar de domicilio:

1. Un espacio de trabajo que deberá tener las especificaciones técnicas mínimas requeridas para trabajo en oficina, por la Administradora de Riesgos Laborales - ARL.

2. Silla ergonómica, escritorio con especificaciones mínimas y elementos de seguridad.



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI

RESOLUCIÓN No. 4112010.21.0003 DE 2019

febrero 7

"POR LA CUAL SE IMPLEMENTA LA PRUEBA PILOTO DE PUESTOS DE  
TELETRABAJO EN LA ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI"

3. Contar con condiciones ambientales en cuanto a iluminación, ventilación, atmosféricas y sonoras adecuadas para realizar la labor y promover la salud del teletrabajador, de acuerdo con las recomendaciones presentadas por la Administradora de Riesgos Laborales - ARL, a la cual se encuentra afiliada la entidad.

Las condiciones del lugar de trabajo del teletrabajador se verificarán técnicamente a fin que se dé cumplimiento a lo señalado en el presente párrafo, por parte de un funcionario público del proceso Gestión de Seguridad Social Integral.

PARÁGRAFO. De conformidad con lo establecido en el numeral 7 del artículo 6 de la Ley 1221 de 2008, La Alcaldía de Santiago de Cali, en la adopción de esta modalidad laboral proveerá la conexión a Internet, los computadores y el software.

ARTÍCULO DÉCIMO. - DERECHOS DEL TELETRABAJADOR. El Teletrabajador no se desprende de la calidad de servidor público y por ende de los derechos que le asisten como servidor de carrera administrativa de la entidad derivados de su relación laboral.

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO. - HISTORIA LABORAL DEL TELETRABAJADOR. Para garantizar el desarrollo del artículo 6 de la Ley 1221 de 2008 y la puesta en práctica de la prueba piloto de puestos de teletrabajo, una vez seleccionado el servidor o grupo de servidores participantes, se deben incluir en la historia laboral, debidamente diligenciados, los siguientes documentos:

1. El Acuerdo de Voluntariedad, de conformidad con lo establecido en el numeral 10 del artículo 6 de la Ley 1221 de 2008.
2. La Resolución que autoriza trabajar bajo la modalidad de teletrabajo al servidor público.
3. El acta de visita al lugar de residencia donde la ARL de la entidad constató el cumplimiento de los requisitos logísticos para desarrollar el teletrabajo así como las recomendaciones en salud y seguridad en el trabajo.
4. Documento -Grupo de inventarios, reporte elementos devolutivos- de entrega de computador.
5. Documento mediante el cual se le comunica a la ARL el acto administrativo que autoriza trabajar bajo la modalidad de teletrabajo al servidor público.

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO. - CONTROL Y EVALUACIÓN DEL TELETRABAJADOR. El jefe inmediato del Teletrabajador estará a cargo de la evaluación de desempeño y el seguimiento al cumplimiento de los compromisos laborales o tareas asignadas a los mismos, de conformidad con los procedimientos y formatos establecidos, según corresponda, presentando informes de cumplimiento a la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano.



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI

RESOLUCIÓN No. 4112010210003 DE 2019

( febrero 7 )

"POR LA CUAL SE IMPLEMENTA LA PRUEBA PILOTO DE PUESTOS DE  
TELETRABAJO EN LA ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI"

ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO. - REVERSIBILIDAD. El Jefe inmediato o el teletrabajador que desee dar por terminada la modalidad de teletrabajo, deberá remitir comunicación escrita de tal decisión a la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano, con una antelación de treinta (30) días hábiles a la fecha de reintegro a la modalidad de trabajo presencial, en la cual se justifique la razón de dar por terminada la modalidad.

PARÁGRAFO. El retiro del teletrabajador de la prueba piloto, se producirá por alguna de las siguientes causas.

1. Por decisión motivada del jefe inmediato, el cual deberá informar por escrito a la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano con treinta (30) días de antelación a la terminación de dicha modalidad con el respectivo funcionario.

2. Por voluntad del funcionario, la cual deberá ser manifestada por escrito al Jefe Inmediato e informada a la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano con treinta (30) días de antelación a la terminación de dicha modalidad.

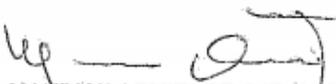
ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRUEBA PILOTO: El seguimiento y evaluación de la Prueba Piloto de puestos de Teletrabajo será realizada por la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano, así mismo llevará el registro y control de las personas que se encuentren teletrabajando.

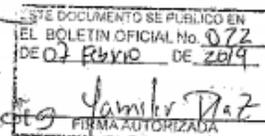
ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO: IMPREVISTOS. Todas las situaciones no previstas en la presente Resolución, serán suplidas por el marco regulatorio de la modalidad del Teletrabajo.

ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO: VIGENCIA. La presente Resolución rige a partir de la fecha de su expedición y se publicará en el Boletín Oficial de Santiago de Cali.

PUBLIQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Santiago de Cali, a los Sete (7) días del mes de FEB, del año  
Dos Mil Diecinueve (2019)

  
MAURICE ARMITAGE CADAVID  
Alcalde de Santiago de Cali



*Publicado Boletín 022. Febr 7 - 2019*

Proyectó: Sandra Milena Archico Zamora - Contralista - Planeación del Talento Humano. SA.  
Revisaron: Lorena Escandón Guarnizo - Profesional Universitario - Planeación del Talento Humano.  
Carlos Alberto Burgos Ramirez - Subdirector de Gestión Estratégica del Talento Humano. CA  
Hugo Javier Buitrago Madrid - Director Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.  
Nayib Yaber Enciso - Director Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública.  
Lina Siniestra Mazardegos - Secretario de Gobierno del Municipio de Santiago de Cali.  
Sonia Andrea Sierra Mancilla - Asesor Despacho Alcalde.